



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115486730>

CA1
FN
E77



150

Government
Publications

Agriculture and Agri-Food Canada

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

As part of its ongoing efforts to streamline reporting requirements, the Treasury Board of Canada Secretariat has requested that Agriculture and Agri-Food Canada and ten other departments explore alternative reporting structures to this year's *Report on Plans and Priorities*. It has, therefore, exempted the department from the usual guidelines for the preparation of this report.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

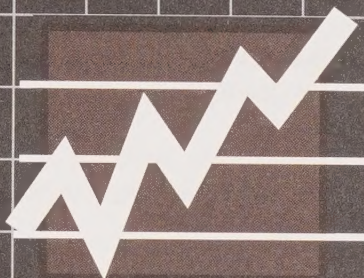
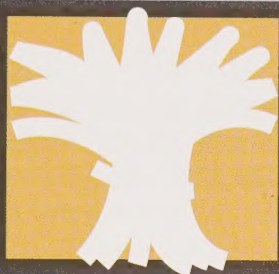
Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2001-III-1

ISBN 0-660-61143-0

2000-2001 ESTIMATES



REPORT ON PLANS AND PRIORITIES

A handwritten signature in black ink, reading "Lyle Vanclief".

LYLE VANCLIEF, MINISTER OF AGRICULTURE AND AGRI-FOOD AND MINISTER COORDINATING RURAL AFFAIRS

AAFC

AGRICULTURE AND AGRI-FOOD CANADA

INTEGRITY ▼ EXCELLENCE ▼ VALUING OUR PEOPLE

TOPICAL INDEX

TOPIC

PAGE

CITIZEN ENGAGEMENT

Consultations (general)

5,9,25,32,37,42,53

Rural Partnership

6,13,23,26-27

ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY

8,10,11,21,33,36

Climate Change

16-17,34,36

Biodiversity

34,36

Air

16-17,35

Soil

16-17,35

Water Quality

16-17,35

Sustainable Development Strategy

17,36,54-56

HEALTH AND SAFETY

4

Animal Health

34

RURAL

Rural Partnership

6,13,23,26-27

Canadian Adaptation and Rural Development (CARD)

9,13,20,25

SCIENCE AND TECHNOLOGY

Scientific Capacity

16

Crop Innovation

34

Livestock Innovation

34

Value-Added Products

35

Partnerships (Matching Investment Initiative)

9,13,16,21,35

Sustainable Resource Use

34,36

SOCIAL UNION

Farm Income

5,12,19

YOUTH

8

TABLE OF CONTENTS

2000-2001 ESTIMATES REPORT ON PLANS AND PRIORITIES

MESSAGE FROM THE MINISTER	4
MESSAGE FROM THE SECRETARY OF STATE FOR RURAL DEVELOPMENT	6
MESSAGE FROM DEPUTY AND ASSOCIATE DEPUTY MINISTER	7
Our Commitment	
 PARTNERSHIPS FOR GROWTH	 8
 BUSINESS LINE PLANS	
1. Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	19
• Building Stronger Rural Communities	27
2. Expanding Markets	29
3. Innovating For a Sustainable Future	34
4. Sound Departmental Management	39
 FINANCIAL INFORMATION	
Financial Spending Plan	46
Gross Program Spending by Business Line	46
Initiatives to be Approved by Business Line	47
Spending Authorities	47
Departmental Controlled Capital Spending	48
Details of Grants and Contributions	49
 SUPPLEMENTARY INFORMATION	
• National Farm Products Council	51
• Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA)	54
• Sustainable Development Strategies	55
• AAFC Organization Chart	58
• Legislation	59
• Contacts for further information and Web Sites	60

MINISTER'S MESSAGE



Welcome to Agriculture and Agri-Food Canada's *Report on Plans and Priorities*. It is, in my view, the most important document our Department produces, because it addresses the key issues that lie at the core of our operation, and also the operation of the National Farm Products Council.

What is the role of Agriculture and Agri-Food Canada in building a better quality of life for all Canadians? The Report sets out in considerable detail how we intend to use the resources entrusted to us by Canadian taxpayers. We have laid out clear targets, and provided an expanded set of performance indicators to chart our progress in meeting our goals.

The performance indicators will act as benchmarks, giving Canadians the information they need to assess how we're doing.

Today, Canada is known around the world for the strength of its agriculture industry and its world-class innovation. Our food safety system is recognized as one of the best in the world. These are things that matter to Canadians. So do jobs. Over 13% of Canadian jobs are in the agriculture and agri-food industry, and our industry provides first-time employment for over half of all young people entering the workforce.

These are the signs of a dynamic industry. In the last half decade, the Canadian agri-food industry has proven its ability to trade on the world stage, breaking all export records. Our farms are more productive; and agricultural indicators tell us our land and water is in better shape than it was a decade ago. These figures are good cause for optimism, and this year's *Report on Plans and Priorities* outlines how we intend to help the agriculture and agri-food sector to continue to grow, while respecting the environment.

We are giving consumers the products they want, both at home and abroad. We are building stronger, more vibrant rural communities, equipped to deal with the global marketplace. And we are strengthening our ability to be competitive over the long term, and to deal with global market challenges.

REPORT ON **PLANS & PRIORITIES**

Of course, no matter how carefully we plan, challenges will continue to confront not only Canada but every nation. Many Canadian farmers are still facing an income crisis of world-wide proportions. Risk management is – and will continue to be – a consuming preoccupation of provincial and federal governments alike.

This Report highlights how we will contribute to building a firm foundation for our industry here at home, while engaging in international negotiations to ensure that the industry can compete in a fairer global trade environment. The Report looks, as well, at how we will be better listeners, working to increasingly involve Canadians in setting our direction.

This year, we open the Report with an overview that sets our plans into a government-wide context, looking at where we are **all** headed – the kind of industry, the kind of communities, the kind of Canada we want to create.



Lyle Vanclief
Minister of Agriculture and Agri-Food and
Minister Coordinating Rural Affairs



SECRETARY OF STATE FOR RURAL DEVELOPMENT **MESSAGE**



I am pleased to add my comments to Agriculture and Agri-Food Canada's *Report on Plans and Priorities*.

This past year the Prime Minister sent a strong signal of the importance the government attaches to rural Canada when he created the position of Secretary of State for Rural Development. My mandate is to work towards improving the quality of life for rural Canadians by taking a cross-departmental approach to focus government initiatives on rural Canada. I am honoured to serve in this position.

To achieve these objectives, I intend to lead the government's efforts in improving the quality of life for Canadians who live in rural and remote Canada. I intend to work with my colleagues on both sides of the House. Most importantly, I intend to work together with individual Canadians on common priorities which have been identified by rural Canadians themselves.

In doing so, I am concentrating on three particular areas.

My first focus is to ensure a rural lens is applied to the development of government policies and programs. The rural lens is a tool which takes the unique circumstances faced by Rural Canada, such as geography, population density, distance from markets, and the cyclical nature of resource-based economies, into account when developing legislation, regulation, or responding to the issues of the day.

My second priority is to help rural Canadians have better access to all government services. That means ensuring they know what programs and services are available, and have the means to access them.

The third area I am focussing on is the task of turning our strong commitments into specific, tangible actions that truly help rural Canadians.

Rural Canada is the foundation on which a large part of our economic wealth is built. It is a place of great energy and ingenuity. It is a way of life, a way of unique traditions and a specific social structure. This government is working to make sure that the future for rural Canadians is as bright as possible.

A stylized, handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Andy Mitchell'.

Andy Mitchell
Secretary of State for Rural Development

OUR COMMITMENT



Frank Claydon
Deputy Minister



Diane Vincent
Associate Deputy Minister

We submit, for tabling in Parliament, the 2000-2001 *Report on Plans and Priorities* [RP&P] for Agriculture and Agri-Food Canada.

To the best of our knowledge, the information:

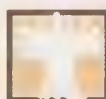
- accurately portrays the Department's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization;
- is consistent with Treasury Board policy, instructions, and disclosure principles;
- is comprehensive and accurate; and
- is based on sound underlying department information and management systems.

We are satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the preparation of the *Report on Plans and Priorities*.

The Planning, Reporting and Accountability Structure [PRAS] on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Frank Claydon
Deputy Minister

Diane Vincent
Associate Deputy Minister



AGRICULTURE AND AGRI-FOOD CANADA

Today, Canadians can look with pride on Canada's success. We have a dynamic economy, a strong and democratic society, and a sense of community. We are recognized throughout the world for our quality of life. We will build a higher quality of life for all Canadians – for our children, ourselves, and our neighbours. ... Building a Higher Quality of Life for All Canadians, Speech from the Throne, 1999



OUR PLACE IN THE GOVERNMENT AGENDA

In the Speech from the Throne delivered October 12, 1999, the Government set out a comprehensive strategy for building a higher quality of life for all Canadians, not just for the coming year, but in the longer term.

To make a difference, community by community, will require a strong focus in areas that matter to Canadians. The Government has distilled seven themes of paramount importance. It is committed to building a **dynamic economy** that supports **strong communities** in which **children and young Canadians** have opportunities for growth and development, as do **Aboriginal peoples**. It is also dedicated to strengthening Canada's **health care system**, to ensuring a **healthy environment**, and to working internationally to **advance Canada's place in the world**.

Agriculture and Agri-Food Canada operates within that greater context. Threaded throughout the Department's plans are initiatives that address each federal priority. Primarily, however, the department works with the agriculture and agri-food industry and with rural communities to help create Canada's **dynamic economy**, and to fashion a more responsive government dedicated to building **stronger communities** – and a **better environment** – in which to live, work and to advance Canada's place in the world.

Agriculture and Agri-Food Canada's Mandate

Agriculture and Agri-Food Canada's role is to maximize agriculture's contribution to Canada by creating a vigorous business environment in which the industry and rural communities can flourish and grow. A strong agriculture and agri-food sector is a growing, competitive, market-oriented sector that is profitable, and responds to the changing needs of Canadians. The Department's measure of success is the contribution of the sector to meeting Canada's economic, social and environmental objectives.

Rural Focus

Success also rests on the work we do, with rural Canadians, to build stronger communities – not only farming communities, but fishing villages, mining and forestry towns, and remote northern and Aboriginal communities as well. The Minister of Agriculture and Agri-Food Canada, as the Minister Coordinating Rural Affairs, is the advocate for rural Canada, where one third of all Canadians live.

Through the Federal Framework for Action in Rural Canada, the Government of Canada has defined its vision for rural Canada as one of vibrant communities and a sustainable resource base which contribute to our national identity and prosperity, where rural Canadians can make informed decisions about their own future, share the benefits of the global knowledge-based economy and society, and can take full advantage of opportunities for personal and community development.

In August, 1999, to assist the Minister in delivering on federal commitments to rural Canada, the Prime Minister appointed a Secretary of State for Rural Development, who is charged with improving the quality of life for Canadians in rural and remote communities.

HOW WE DO BUSINESS

Connecting and Collaborating

The environment in which AAFC works is increasingly complex. The playing field has greatly expanded; the Department's clients and consumers are as likely to be across the globe as in the next office.

In this sophisticated environment, collaboration is essential to good business and good government. The collaborative approach threads throughout the Department's business, from initiatives with the provinces, such as Canada's International Business Strategy for Agriculture, Food and Beverages to joint programs with producers, processors, industries and associations.

SELECTED COLLABORATION ACROSS THE SECTOR AND GOVERNMENTS

- ▶ **Matching Investment Initiative (MII)**
 - *Partners:* The Department matches, dollar for dollar, the investments of industry.
 - *Impact:* In MII's first year in 1995, a \$12.5 million AAFC investment generated 500 projects.
- ▶ **Strategic Alliance for Canola Research**
 - *Partners:* AAFC's Saskatoon Research Centre and the National Research Council's Plant Biotechnology Institute.
 - *Impact:* \$10 million each over three years to secure a leading international position in canola genomic research.
- ▶ **Canadian Adaptation and Rural Development Fund (CARD)**
 - *Partners:* AAFC, Portfolio partners, sector associations, and regional councils.
 - *Impact:* \$60 million invested annually in partnered adaptation projects.
- ▶ **Agri-Food Trade Program**
 - *Partners:* AAFC, other federal departments, regional/national associations.
 - *Impact:* \$13 million invested in increasing domestic and export sales, by:
 - leveraging matching private sector contributions; and
 - encouraging national/regional associations to develop long-term export strategies.
- ▶ **Canadian Rural Partnership (CRP)**
 - *Partners:* AAFC, other federal departments and agencies.
 - *Impact:* Through a four-year \$20 million interdepartmental initiative, responds to the challenges and issues of rural Canadians through partnership initiatives among federal departments and agencies, other levels of government, and rural stakeholders.

Strategic Planning

The connection to rural communities and the sector drives AAFC's strategic planning. By working with partners across the sector and government, AAFC has established targets for sector growth and rural prosperity. The Department's four business lines define where AAFC will place its efforts and what the Department will do to build Canada's ability to compete. AAFC is committed to integrated decision-making that incorporates economic, environmental and social considerations.

The business line structure sets out results the department intends to achieve for the sector and for all Canadians. The department is a federal leader in performance measurement, and has developed clear performance indicators to provide Canadians with timely assessments of the department's progress toward meeting its goals.

AAFC BUSINESS LINES

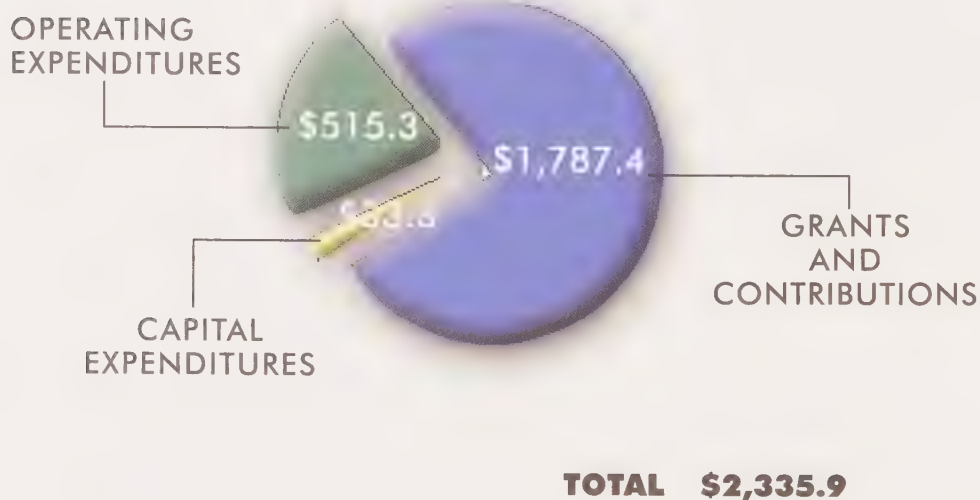
- Expanding Markets
- Innovating for a Sustainable Future
- Strong Foundation for the Sector and Rural Communities
- Sound Departmental Management

Our Resources

The priorities in this report determine the way AAFC will use its resources. The department is operating in a stable fiscal environment where program spending is consistent and predictable over the long term.

AAFC EXPENDITURE PROFILE

GROSS PROGRAM SPENDING
\$ MILLIONS
2000-2001

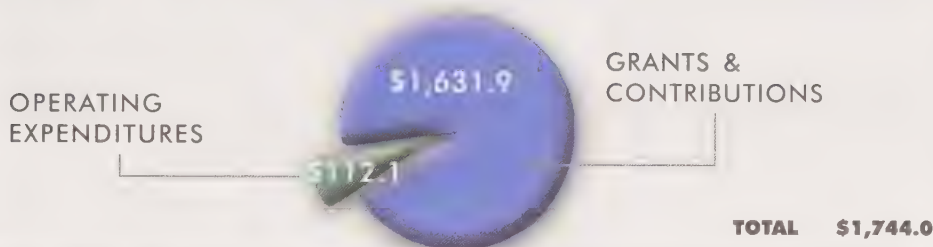


BUSINESS LINE EXPENDITURE PROFILE

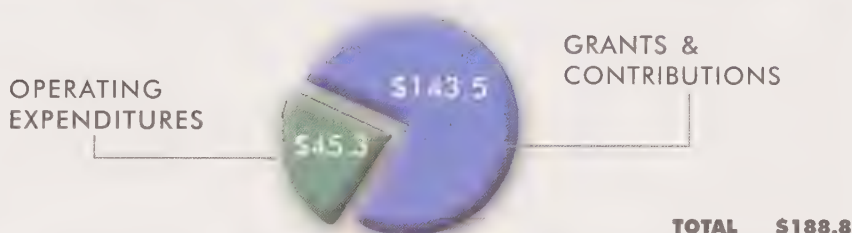
[\$ MILLIONS]

STRONG FOUNDATION

FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES



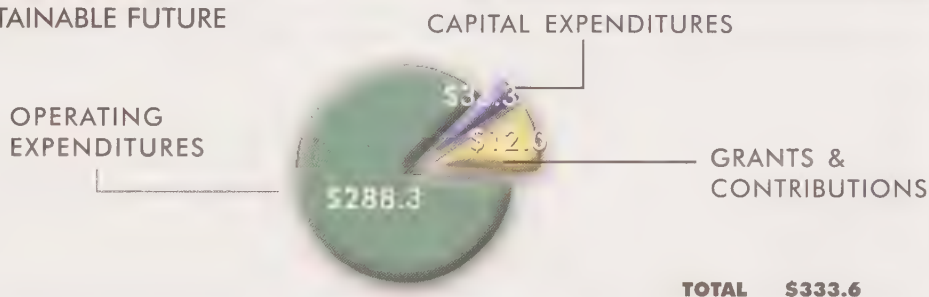
EXPANDING MARKETS



*Totals include the *National Farm Products Council*.

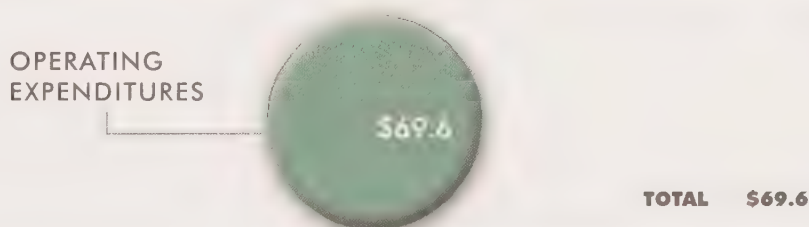
INNOVATING

FOR A SUSTAINABLE FUTURE



SOUND

DEPARTMENTAL MANAGEMENT



*Totals include the *Canadian Pari-Mutuel Agency*.

OPERATING ENVIRONMENT AND KEY INITIATIVES

The agriculture and agri-food sector faces an increasingly complex, competitive operating environment. This section presents an overview of the climate in which we operate, and highlights just a few of the initiatives that AAFC will undertake, to convert those challenges into opportunities for growth.



STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES

Support for the Sector

Canadians are still facing a farm income crisis of world-wide proportions. Over the last two years, unsettled world markets have had severe impacts on Canada's agricultural trade. The markets, combined with climate conditions, severely reduced net cash income on the farm. Risk management is – and will continue to be – a consuming preoccupation of provincial and federal governments alike.

The federal government will continue to assist producers in times of need. It will provide up to \$1 billion over the next two years through the new federal disaster package, which will be targeted to provide assistance to producers whose income has declined due to circumstances beyond their control. A Special Spring Advance Program is providing producers with interest-free loans of up to \$20,000, to help farmers pay spring seeding costs.

The immediate priority, for producers, is to strengthen farm financial security, and find better ways to manage business risk. Since the federal government shares responsibility for the agriculture and agri-food sector with the provinces, it requires their support to design a program. Discussions regarding the future shape of assistance programs are ongoing, with a view to developing a long term framework of safety nets that is responsive to the needs of producers.

PLAN HIGHLIGHTS

- Implement the new Agricultural Income Disaster Assistance Program.
- Provide up to \$500 million annually for new disaster programming in 2000 and 2001.
- Work with the provinces and industry organizations to design both a new disaster program and a long-term, safety net framework

Helping the Sector Adapt

A secure industry is an adaptable industry that can keep pace with changing world conditions. The federal government is working with provinces and industry partners to deliver adaptation programs that provide the sector with tools for change, and to attune Canada's marketing, regulatory and transportation systems for growth.



PLAN HIGHLIGHTS

- Implement programs that encourage best practices, such as provincial CARD programs, the Farm Safety Program and the Matching Investment Initiative.
- Assist producers in improving or changing the direction of farm operations, through the Farm Consultation Service.
- Fund initiatives that strengthen the sector's economic performance and capacity to adapt.
- Invest \$60 million in adaptation programs for the sector and rural communities, through the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund. Policy priorities: research/innovation, environmental sustainability, food safety and quality, human resources, marketing, rural development.
- Develop a federal strategic framework to facilitate the development of co-operatives.

Focus on Rural Canada

The Canadian government, recognizing the strengths and values of rural Canada, established the Canadian Rural Partnership (CRP) in 1998. AAFC's Rural Secretariat coordinates the CRP, working with 28 federal departments and agencies, to bring rural concerns to the federal forefront. By operating across government, the CRP is able to better serve rural Canadians providing them with access to the necessary tools, information, skills, infrastructure and services to maintain and enhance their quality of life, and to diversify and sustain their communities.



PLAN HIGHLIGHTS

- Design policies, programs and services that are more accessible and better targeted to rural Canadians.
- Respond to the information needs of rural Canadians in a direct and timely manner.
- Promote the application of the "rural lens" to new and renewed departmental initiatives.
- Increase awareness of rural issues within the Department and among stakeholders.
- Implement the rural and partnership initiatives identified through the National Rural Conference in Magog, Quebec, and the Rural Report to Parliament.



Aggressive Approach to Market Growth

The agriculture and agri-food sector, like other industries, relies on market growth for continued prosperity. Industry has fared well over the last decade, with the agriculture sector growing at an average annual rate of 3.5%, and the food and beverage processing sector growing at 1.7% over the same period.

Canada's domestic market is worth nearly \$95 billion, and is still the most important outlet for the \$55 billion worth of processed products Canada takes to market every year. The domestic market for processed food products is expected to grow by approximately \$2.1 billion annually.

Canadian industry expects to capture three-quarters of that domestic growth. Global exporters, however, are increasingly competitive, and Canadians are under pressure to meet the changing needs of consumers. The industry will have to be increasingly sensitive to shifting demographics and respond to consumer concern about food safety, health and the environment.

Although Canada's domestic market anchors the country's agriculture industries, export markets offer the greatest potential for growth. Over the last decade, Canada's agriculture and agri-food exports have almost doubled, reaching \$22.6 billion in 1998.

To provide an impetus for continued growth, the Canadian Agri-Food Marketing Council, in consultation with the sector, has established an ambitious goal: to capture 4% of the value of world agri-food exports, and increase the proportion of Canada's processed agricultural products exports from 40% to 60% by 2005.

Growth in Canada's food and beverage processing industry will be critical in reaching this goal. Processed products are the fastest growing and most profitable part of agri-food trade world-wide.

PLAN HIGHLIGHTS

- Promote the sector's ability to respond to market demands by providing high quality market information, intelligence and analysis, through ATS On-line, InfoHort and the Canadian Dairy Information Centre.
- Develop an integrated government/industry approach to E-commerce in the sector.
- Build the quality of AAFC's services to exporters through focussed work with *Team Canada Inc* on such initiatives as ExportSource, Virtual Trade shows.

Improved and More Secure Access to World Markets

Continuing export growth will depend, in part, on Canada's ability to maintain and improve industry's access to foreign markets through strong negotiations in international arenas. While attempts to launch a new round of global trade talks at Seattle were suspended, the negotiations on agriculture will go ahead as planned. Canada is committed to expanding market access for Canadian agri-food exporters, eliminating trade-distorting subsidies, and ensuring a more transparent, rules-based global trading system.

Canada's international work in world markets is critical to trade growth, and to the health of the agriculture and agri-food industry as a whole: currently, 40 cents of every farm dollar comes from trade. However, the country's global outreach is also important to honor Canada's humanitarian obligations.

Canada has an international reputation for making a difference. As the Speech from the Throne made clear, our own "quality of life depends in part on the quality of life of our neighbours..." This involves working in partnership with other countries, not only through trade organizations like the World Trade Organization (WTO), but also through the Food and Agriculture Organization (FAO), the Inter-American Institute for Co-operation in Agriculture (IICA), Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), Asia Pacific Economic Cooperation (APEC), and forums of like-minded countries working to achieve meaningful progress in the councils of the world.

PLAN HIGHLIGHTS

- Advance Canada's agri-food trade interests at the World Trade Organization's agriculture negotiations.
- Continue to work to establish the Free Trade Area of the Americas (FTAA) by 2005.
- Defend Canadian rights under existing trade agreements to safeguard Canadian market access and remove barriers to trade.
- Provide assistance to developing countries, members of FAO and IICA to improve the quality of life of their citizens.

Investment

Investment is key to improving the competitiveness of our sector, and in recent years, investment has been higher than the average over the decade. However, Canada's productivity lags behind the United States, and the sector requires higher levels of investment to build its productivity and enhance its supply capability. Businesses currently in Canada will need to upgrade their facilities, and attract foreign business partners who can offer new technologies, products and markets. Canada will need to promote the country as an "investment location of choice," and provide information and assistance to prospective investors.

PLAN HIGHLIGHTS

- Improve the business climate for investors through policy and regulatory changes which enhance the competitiveness, productivity and profitability of the Canadian agriculture and agri-food sector.
- Enable new and emerging sectors to seize market opportunities by developing business plans, such as a national strategy for the development of the nutraceutical and functional foods industry.
- Increase awareness of Canada as a preferred investment location through representation at trade fairs, development of web-sites and information campaigns to attract potential investors.



INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE

Research and Partnerships

Government and industry both recognize that Canada's competitive edge – and hence, market growth – rests largely on continuing innovation. Overall, the sector spends \$1 billion in agri-food research annually. Over the last several years AAFC has invested in areas in which industry can not profitably work alone.

The department and the sector place strong emphasis on collaborative research work. Research partnerships are a key mechanism for transferring new technology to the sector.



PLAN HIGHLIGHTS

- Increase development and adoption of products and processes that contribute to the sector's competitiveness and environmental sustainability.
- Increase collaborative research through programs like the Matching Investment Initiative, which contributes to technology development and adoption in Canada.

Innovative environmental solutions

Industry growth is directly linked to robust and cost-effective production on the farm. To meet industry goals and capture 4% of the value of world agricultural trade, Canadian industry will need to dramatically increase its production capability, build livestock herds and, in some cases, double crop yields.

The large production increases will put considerable pressure on our agricultural resource base, challenging the sector to find innovative environmental solutions that allow Canada to meet both its economic and environmental goals.

Sustainable practices are a high priority across the sector. Studies demonstrate that Canada's land and water have improved in many ways, but there is considerable room for improvement across the industry. The industry is working to address community priorities, including improved water quality, better manure management and environmentally-sound land management practices, such as low disturbance tillage systems.

Canada must also tackle globally-pervasive problems such as climate change. The agriculture sector accounts for one tenth of Canada's greenhouse gas emissions. As a signatory to the Kyoto Protocol, Canada is committed to a 6 percent reduction from 1997 levels in greenhouse emissions by 2012. Canada is exploring the role of carbon sequestering, including "sinks" such as soil and shelterbelts, in assisting the sector in meeting global commitments.

PLAN HIGHLIGHTS

- Implement an environmentally sound agri-food policy framework, including a livestock environmental management strategy and a Toxic Substances Management Policy Framework.
- Collaborate with the sector on environmental issues, such as identifying alternatives to the ozone depleting substance methyl bromide, implementing a recognition and awards program for on-farm stewardship activities that conserve wildlife habitat, and building Canada's knowledge base on greenhouse gas (GHG) emissions.
- Promote increased adoption of sustainable land and water management systems that will afford greater economic security.
- Complete AAFC's current Sustainable Development Strategy, and design and implement a follow-up strategy.

SOUND DEPARTMENTAL MANAGEMENT

Improved Service to Canadians: Government On-line

The federal government's goal, enunciated in the Speech from the Throne, is clear: "By 2004, Canada will be known around the world as the government most connected to its citizens."

AAFC is a knowledge department, and as such, must be well-connected to the sector. Clients require easily available strategic information if they are to remain competitive and, because AAFC's clients often reside in remote or rural communities, economical on-line services are increasingly important.

Working to build the knowledge economy, however, includes building communication infrastructures for all citizens. Canadians are requesting convenient, efficient and high-quality access to government services and information through multiple channels (electronic, mail, telephone and in-person).

PLAN HIGHLIGHTS

- Ensure all AAFC information and services are on-line by December 31, 2004 as outlined in the *Getting Government On-line* document. AAFC's targets: all information on-line by December 31, 2000; 80 percent of services on-line by December 31, 2002.
- Become the internet portal for industry clients and stakeholders looking for agriculture and agri-food information in Canada.
- Improve service to Canadians, to meet the Government's objective of a 10 percent increase in Canadians' satisfaction with service quality.

Managing for Excellence

A common departmental vision and purpose is essential to building a committed team in any organization. AAFC's shared vision is: *We are a top performing team committed to global excellence of Canada's farms and food.* Our vision essentially expresses how we want to deliver our commitments to Canadians.

Fundamentally, AAFC's performance is in the hands of the 5,500 people, coast-to-coast, who make up our workforce. The Department has put considerable effort into supporting its workforce, coupling the right people with the right tools and providing opportunities for personal development to help meet our vision. The Department has specific and aggressive strategies to continue the work, by focusing on the recruitment, retention and continuous learning of a skilled federal workforce.



PLAN HIGHLIGHTS

- Build a more diverse, representative workforce designed to meet business needs.
- Commit at least 4% of salary budget to employee training and development.
- Support development of personal career plans for all employees.



OBJECTIVE FOR THE BUSINESS LINE:

Work with industry, the provinces and other partners to enhance the sector's economic viability, while strengthening opportunities for rural community development.

BUSINESS LINE OVERVIEW:

The business line focuses on the development of a multi-faceted policy framework for the sector. The framework is designed to:

- facilitate the agriculture and agri-food sector's ability to pursue its competitive advantages in domestic and international markets;
- adapt to a changing economy while ensuring environmental and social sustainability;
- strengthen opportunities for rural community development.

The business line has three key result areas:

- Policy Framework, which includes:
 - Income Risk and Stabilization;
 - Adaptation and Change;
 - Policy Development and Analysis;
 - Market Regulation.
- Rural Communities.
- Co-operatives.

KEY RESULT AREA	Main Estimates 2000-2001
Policy Framework	1,729,945,800
Rural Communities	13, 053,500
Co-Operatives	993,700
TOTAL	1,743,993,000

RESOURCES BY KRA

FOR MORE DETAILED INFORMATION VISIT: <http://www.agr.ca/rpp/rppe.html>

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to achieve between 2000-2001 & 2002-2003.

POLICY FRAMEWORK - INCOME & RISK STABILIZATION

- ▶ An effective safety net framework and programs in place to help stabilize the income level of Canadian farmers and producers.
- ▶ An understanding of the linkages and complementarity of public, and private risk management tools, and their use to ensure greater self-reliance and stability in the sector.

1 *Implement a new safety net framework by FY 2000-01.*

- ☒ Agricultural Income Disaster Assistance (AIDA) will provide producers with over \$1billion in federal support payments for the 1998 and 1999 Stabilization years.
- ☒ In 2000-2001, AAFC will inject up to an additional \$500 million annually to help Canadian producers manage the market and production risks they face. Included in this is the Special Spring Advance Program to help farmers pay spring seeding costs.
- ☒ Special Spring Advance Program already implemented to provide producers with loans of up to \$20,000 for the purchase of seed, etc.
- ☒ Over the next 6 months the government will work with provinces and producer organizations to design a new disaster program.
- ☒ Through discussions with the provinces and producer organizations, the government will design a long-term framework for safety nets that meets the needs of producers.
- ☒ Design improvements to Net Income Stabilization Account (NISA) to allow easier access.

2 *Promotion of private risk management tools and strategies including improved product availability, producer awareness and knowledge.*

- ☒ Increase producer understanding (brochures, training material, website).
- ☒ Foster development and/or promotion of innovative products for Canadian agriculture (i.e. over-the-counter derivatives such as weather and currency translated options).
- ☒ Document benefits/costs/diversification/specialization.

1 *Complete evaluation of safety net framework including client satisfaction surveys measuring service delivery and program delivery.*

- Track NISA/AIDA application processing reports; delivery of new/modified programs Deposit Withdrawal Option Notice (DWON) withdrawal- 20days, AIDA applications- 90 days, 30 days during non-peak periods).
- Assess programs ability to stabilize farm income for the sector (participants versus non-participants, measuring stability of income).

2 *Measure level of understanding and use of private market tools/strategies by producers (survey).*

- Research number of risk management products/strategies available by commodity and region.
- Report on benefits and costs of risk management strategies including diversification/specialization, research and development.



Expected Results



Deliverables: *Commitments that move us toward our objectives.*

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress

POLICY FRAMEWORK - ADAPTATION & CHANGE

- Increased industry capacity to seize opportunities in the marketplace and assist those adversely affected by the shift to a market economy.

- 1 *Contribute to the development or adaptation and adoption of best practices.*
 - ☒ Develop programs under the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) fund that encourage the use of best practices (i.e. Environmental Farm Program, Farm Safety, Matching Investment Initiative), provision of investment capital for emerging opportunities, and organizational forms for strategic alliances.
 - ☒ Continue to develop strong partnerships with industry adaptation councils and national programs.
- 2 *Increase the capacity for export growth, domestic expansion and commercialization of research.*
 - ☒ Fund CARD initiatives which are broader in scope than adjustment programs aimed at strengthening the sector's economic performance and capacity to adapt.
- 3 *Increase the productivity and competitiveness of producers in order to build a stronger, more diversified rural economy.*
 - ☒ CARD focus on the following six priority areas : innovation, market opportunities, environmental sustainability, food safety and quality, rural development, human resource capacity building.
 - ☒ Ensure that programs for producers help them identify resources and alternatives available and assist them in improving or changing the direction of the farm operation (i.e. Farm Consultation Service).
- 4 *Increase the capacity for rural growth in the Prairies.*
 - ☒ Develop new knowledge and increase awareness of producers by distributing 28 fact sheets to the Prairies by March, 2001.
 - ☒ Increase level of understanding and adoption of value-added production and diversification by agricultural producers in the prairies by March 31, 2003.

- 1 *Track the number and description of best practices, products, technology, information, investment and organizational forms that have been developed or adapted.*
 - Number and description of methods used to make target clients aware of new and adapted tools (information packages, conferences, workshops, etc.).
 - Industry/Provincial investment in CARD projects.
 - Monitor through descriptive or quantitative evidence:
 - Change in behaviour that has occurred in the target client group as a result of applying new or adapted tools.
 - Change in self-reliance of individuals or organizations.
 - Number of projects by result area.
- 2 *Assess the value of change in behaviour on those who have adopted or applied new or adapted best practices, products, technology, information, and organizational forms or made new investment including:*
 - Increase in volume/value of agricultural and agri-food production, domestic and export markets, and the number of jobs in the sector; reduction in risk to producers and processors.

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to achieve between 2000-2001 & 2002-2003.

POLICY FRAMEWORK - POLICY DEVELOPMENT & ANALYSIS

- ▶ A business climate that fosters industry competitiveness and self-reliance while ensuring environmental and social sustainability.
- ▶ Capacity to provide timely and relevant policy analysis and advice to address current and emerging policy issues over the short, intermediate, and long-term for the government, the department and the sector.

- 1 *Develop a departmental Aboriginal Strategy and Farm/Rural Women Strategy within 2000-2001.*
 - ☑ Finalize work plans by February 2000 (input from all Business Lines).
- 2 *Develop a framework to assess the impact of government on sector productivity.*
 - ☑ By 2000-2001 define a management strategy to partner with other branches/departments to better understand the linkages and impacts of cross-sectoral policies on the agriculture and agri-food system.
 - ☑ Develop a project tracking process to measure the effect of analysis and advice on policy decisions.
- 3 *Foster AAFC's understanding of citizen engagement, consultation and its role in policy development.*
 - ☑ In concert, with other departments update and expand the departmental consultation guidelines by June 2000 to:
 - Recognize of the impact of policies/programs on Canadians.
 - Encourage participation of all key stakeholders in AAFC consultations (e.g., Safety Nets Advisory Committee).
 - Ensure maintenance of important linkages.
 - Reduce overlap and consultation fatigue.
- 4 *Develop and maintain databases and analytical tools that support the ability to conduct timely policy analysis and advice.*
 - ☑ Improve our understanding of structural changes and their impacts on competition and economic growth and how Canada compares to the US and other key players.
- 5 *Produce farm income forecasts, policy and market impacts at the farm level.*
 - ☑ In collaboration with provincial government officials and Statistics Canada, produce the Farm Income and Financial Conditions Government Assistance Data Book.

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

How we intend to assess our progress

- 1 *Track progress made in the development of the Aboriginal Strategy and Farm/Rural Women Strategy through work plan time lines.*
- 2 *Using a Project Tracking Process, monitor our ability to influence cross-sectoral policy changes (survey of federal partners).*
 - Measure the effect of analysis and advice on policy decisions (immediate, intermediate and final outcomes).
 - Measure the impact consultations have on policies and programs.
- 3 *Measure our ability to produce timely accurate farm income information.*
 - Farm Income Variance financial information, updated annually.

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

**POLICY FRAMEWORK -
MARKET REGULATION**

- A regulatory framework that contributes to industry competitiveness while maintaining a safe and healthy food supply.

- ① *Monitor the grain transportation reform process to ensure that farmers benefit from the reform.*
 - ✉ With Transport Canada, provide support to the process to implement an adequate set of changes that will yield a grain handling and transportation system that is reliable and efficient.
- ② *Identify issues and impacts of regulations on industry.*
- ③ *Analyse the impact on the industry of possible changes to:*
 - market access.
 - internal competition.
 - industry structure and performance.
- ④ *Analyse options which preserve the framework of orderly marketing for producers while complying with recent WTO rulings.*

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress

- ① *Annual monitoring of the impact of the proposed grain transportation reforms upon the effectiveness and efficiency of the grain handling transportation system.*
- ② *Industry competitiveness/self-reliance at the sector level.*
- ③ *Monitor the impact of regulatory changes on industry.*
 - Project Tracking Process.

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

RURAL COMMUNITIES

- ▶ Departmental policies, programs and services that are more targeted and more accessible to the needs of rural Canadians.
- ▶ Heightened awareness of rural issue within the Department and among other stakeholders.

- 1 *Departmentally, respond in a direct and timely fashion to the information needs of rural Canadians.*
 - ☒ Participate in the Interdepartmental Working Group on Rural and provide quality AAFC input to activities arising from the Canadian Rural Partnership (CRP).
 - ☒ Integrate the priorities of the CRP into the Department's agri-rural business activities.
 - ☒ Review new and renewed departmental policies, programs and services through the "rural lens."
- 2 *Contribute to the planning and promotion of the Federal Framework for Action in Rural Canada.*
 - ☒ Enhance access to departmental programs and services.
 - ☒ Implement rural and partnership initiatives as expressed through the Rural Report to Parliament.

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress

- 1 *Monitor:*
 - agri-rural actions arising as a result of work of the Departmental Rural Coordination team;
 - the extent to which the Department applies the "rural lens" (inter-departmental implementation process);
 - the level of awareness of rural Canadians regarding AAFC programs and services (participation in workshops, conferences, symposiums).
- 2 *Measure the extent to which rural Canadians are satisfied with the delivery of departmental programs and services (survey).*

KRA

KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

CO-OPERATIVES

► Federal policies and programs that facilitate the development of co-operatives.

1 *Respond to the needs of the co-operative sector.*

- ☒ Develop a federal strategic framework for co-operatives.
- ☒ Ensure senior managers in the federal government have a better understanding of what a co-operative is and the role that co-operatives play at the local level in this country.
- ☒ Ensure co-operatives have access to essential tools (i.e. information, capital).
- ☒ Promote use of the co-operative business model.

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress

1 *Federal policy framework in place by 2000-2001.*

- Better information-sharing with federal departments to enhance the understanding of the co-operative model.
- Survey the level of understanding of the co-operative alternative among key federal departments and partners.

MANAGING FOR EXCELLENCE: HIGHLIGHTS

- ▶ *Hearing all Stakeholders:*
 - Updating and expanding consultation processes with agri-food sector stakeholders and other government groups in order to define strategic priorities, develop inclusive programs and monitor results achieved and adequacy of service levels provided.
- ▶ *Responsiveness:*
 - Ensuring the operational integrity of critical Crop Insurance, NISA and AIDA systems delivering services to sector clients.
 - Ensuring governance structures provide effective partnerships between government and industry for delivering CARD.
- ▶ *Readiness for the Future:*
 - Leading policy research and analysis initiatives within the department and coordinating the integration of government-wide priorities into departmental plans and programs.
- ▶ *High Performance Workforce:*
 - Motivating, developing and renewing a representative and diversified workforce, by aggressive recruiting, innovative career management, creative development of competencies and transparent staffing.

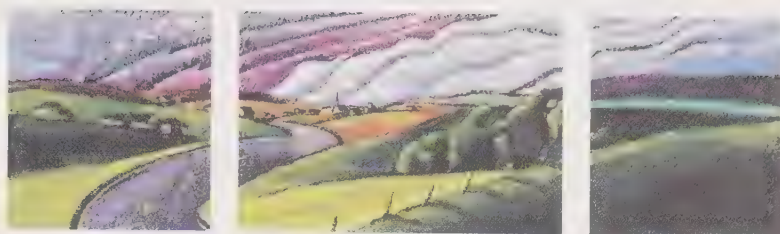


Judith Moses
Business Line Principal



STRONG FOUNDATION
FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES

BUILDING STRONGER RURAL COMMUNITIES



Canadian Rural Partnership @ <http://www.rural.gc.ca>

Under the Canadian Rural Partnership (CRP), the Rural Secretariat of Agriculture and Agri-Food Canada leads and coordinates the government-wide effort for rural policy and program development and implementation. This cross-government effort responds to the challenges and issues of rural Canadians through partnership initiatives among federal departments and agencies, other levels of government, and rural stakeholders.

IMPLEMENTATION STRATEGY

Through the Federal Framework for Action in Rural Canada, the Government of Canada has defined its vision for rural Canada as one of vibrant communities and a sustainable resource base which contribute to our national identity and prosperity, where rural Canadians can make informed decisions about their own future, share the benefits of the global knowledge-based economy and society, and can take full advantage of opportunities for personal and community development.

The Government of Canada recognizes the values and strengths of rural Canada and the contribution of rural areas to our national economy and identity. The Government is working to build a rural Canada in which rural Canadians have the access to the necessary tools, information, skills, infrastructure and services to maintain and enhance their quality of life, and to diversify and sustain their communities.

Eleven priority areas for rural communities were identified by rural citizens through the Rural Dialogue. Cross-government initiatives are being undertaken to respond to these priorities. At the same time, the *rural lens* is being proactively applied to new and renewed policies, programs and services. Government performance of the rural portfolio is being monitored and communicated to all Canadians by way of the Rural Report to Parliament.

Information outreach activities are enhancing access to information on federal programs and services, while “pilot projects” allow for the testing of new approaches to respond to community development issues and concerns.

A National Rural Conference is planned for April 2000 to allow Canadians from rural and remote areas to share citizens’ initiatives and experiences; highlight Government commitment and achievements; and identify joint actions to address remaining challenges.

RURAL CANADA LEADERSHIP

Twenty-eight departments and agencies are working together under the Canadian Rural Partnership to provide an efficient network of programs and services for rural Canadians:

- Agriculture and Agri-Food Canada
- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Canada Customs and Revenue Agency
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Canada Mortgage and Housing Corporation
- Canada Post Corporation
- Canadian Environmental Assessment Agency
- Canadian Heritage
- Canadian Tourism Commission
- Citizenship and Immigration Canada
- Department of National Defence
- Environment Canada
- Farm Credit Corporation
- Finance Canada
- Fisheries and Oceans Canada
- Health Canada
- Human Resource Development Canada
- Indian and Northern Affairs Canada
- Industry Canada
- Justice Canada
- Natural Resources Canada
- Privy Council Office
- Public Works and Government Services Canada
- Royal Canadian Mounted Police
- Statistics Canada
- Transport Canada
- Treasury Board Secretariat
- Western Economic Diversification Canada

Federal Rural Teams, established in every province and territory, are reaching out to work with provincial and territorial departments and rural stakeholder groups to provide opportunities for collaboration and partnership at the local community level.



EXPECTED RESULTS

- Heightened awareness of rural issues within the Government and among other stakeholders.
- Government policies, programs and services that are more targeted and more accessible to the needs of rural Canadians.

PLANS AND STRATEGIES

Cross-governmentally, elaborate on and implement the Federal Framework for Action in Rural Canada.

- Enhance access to federal programs and services.
- Refine and promote the application of the rural lens to new and renewed government initiatives.
- Implement horizontal rural initiatives, e.g., CRP Pilot Projects.
- Continue the Rural Dialogue, as expressed through the Rural Report to Parliament and the National Rural Conference in Magog, Quebec.

For more information see *Canadian Rural Partnership* @ <http://www.rural.gc.ca>

BUILDING STRONGER RURAL COMMUNITIES — MEASURING OUR PERFORMANCE

Improved cross-government co-ordination to address needs of rural Canada.

- Extent to which the Government applies the rural lens.
- Extent to which the Government maintains the dialogue with rural Canadians.
- Extent to which rural Canadians are aware of departmental programs and services.
- Level of awareness of rural issues among government partners.

EXPANDING MARKETS



OBJECTIVE FOR THE BUSINESS LINE:

Expanding Markets Business Line will work cooperatively with all partners to enhance competitiveness; to improve and secure market access; to enable the agriculture and agri-food sector to capture market opportunities in domestic and export markets, with a focus on processed agricultural products; and to increase domestic and foreign investment in the sector.

BUSINESS LINE OVERVIEW:

The *Expanding Markets* Business Line focuses on improving and securing market access to enable sector clients to capture opportunities for increased trade, particularly in processed agricultural products, in both domestic and international markets. It focusses also on creating new market opportunities, ensuring improved market responsiveness in the Canadian agriculture and agri-food sector, and assisting the industry in attracting new investment by setting the stage for an improved climate for investment in the sector which will improve our capability to produce globally competitive products. The business line has three key result areas: *Market Access*, *Market Development* and *Investment*.

KEY RESULT AREA	Main Estimates 2000-2001
Market Access	\$14,650,684
Market Development	\$161,923,293
Investment	\$ 9,725,023
TOTAL	\$186,300,000

RESOURCES BY KRA

FOR MORE DETAILED INFORMATION VISIT: <http://www.agr.ca/rpp/rppe.html>

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

MARKET ACCESS

- Improved and more secure access to international markets and reduction in internal barriers to trade.

Negotiating trade agreements:

- ① *Creation of new and/or expanded market opportunities for Canadian agricultural commodities and agri-food products:*
- ☒ Negotiation and effective implementation of multilateral/bilateral/regional trade agreements.
 - ☒ Government and industry trade priorities and issues identified through the Sectoral Advisory Group on International Trade (SAGIT) and other consultation fora.

Advancing Canada's agri-food trade interests:

- ② *Sector's interests advanced through existing trade agreements and organizations:*
- ☒ International obligations respected by our trading partners.
 - ☒ Provision of advice on Canada's rights and obligations to Canadian industry and policy-makers.
 - ☒ Canadian market access safeguarded by defending Canadian rights under trade agreements.
 - ☒ Cultivation of strong alliances with members who share many of Canada's goals in order to support Canadian priorities within international organizations including WTO, APEC, OECD, Cairns Group, and FAO.
 - ☒ Agricultural trade reform maintained as a high profile item on international organization agendas.
 - ☒ Promotion of a sound science-based approach to regulatory measures affecting trade in agricultural commodities and processed food products.
 - ☒ Use of international standards encouraged through contributions made to the WTO Committee on Technical Barriers to Trade.
 - ☒ Interdepartmental contribution to the advancement of the humanitarian agenda by helping developing countries, members of FAO and IICA, to improve the quality of life of their citizens.

Resolving barriers to domestic and international trade:

- ③ *Trade barriers reduced/removed in export markets with recourse to dispute settlement procedures where necessary.*
- ☒ Resolution of international and interprovincial technical and other barriers to trade.
 - ☒ Interpretation and implementation of trade agreements pursued either through international dispute settlement procedures or through bilateral discussions.

Estimated value/volume of improved and maintained market access for Canadian agricultural commodities and agri-food products as a result of Key Result Area work.

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress

BUSINESS LINE OBJECTIVE: To improve and secure market access; to enable the agriculture and agri-food sector to capture opportunities for trade in domestic and export markets, with a focus on processed agricultural products; and to increase domestic and foreign investment in the sector.

KRA

KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

MARKET DEVELOPMENT

- Contribution to increased domestic and export sales of Canadian agricultural commodities and agri-food products.

Developing and managing a strategic federal, provincial and industry partnership approach to export markets:

1 *Coordination of a federal, provincial/industry approach.*

- ☒ Implementation of the *Team Canada Inc (TCI)* Business Plan.
- ☒ Annual development of Canada's International Business Strategy for Agriculture, Food and Beverages in collaboration with the Federal/Provincial Market Development Council and the Canadian Agri-Food Marketing Council.

Providing programs and services to promote growth in export and domestic markets for both products and companies:

2 *Enhancement of domestic and export market responsiveness of regional/national clients.*

- ☒ Provision of domestic and international market information, intelligence and analysis products.
- ☒ Coordinate a federal strategy for the emerging agricultural non-food industry with products used for industrial purposes.
- ☒ Consultative services provided to clients in order to enhance their export responsiveness through the activities of the Agri-Food Trade Service (ATS), as a full partner in the TCI.
- ☒ Assistance provided to regional/national associations in the development of long-term export market strategies through the new Agri-Food Trade Program.

3 *Enhancement of business relationships and promotion of Canada as a reliable supplier of high quality products.*

- ☒ Development of strategies for, and coordination of, incoming and outgoing trade missions and participation in major international exhibitions and other promotional events.

4 *Provision of support in the marketing of agricultural commodities and food products.*

- ☒ Assistance provided to producers in optimizing marketing opportunities.
- ☒ Contribution to efficient marketing of agricultural commodities and food products.
- ☒ Increased use of agricultural marketing programs (e.g., *advance payment, price pooling*) operated with reduced risks and liability.

Facilitating the resolution of industry issues to improve competitiveness:

5 *Promotion of improved supply chain management (from producers – processors – retailers – foodservice).*

- ☒ Development of shared objectives of mutual benefit among agriculture, food processing and distribution organizations.

6 *Promotion of strategic alliances.*

- ☒ Improved horizontal and/or vertical alliances between companies or associations.

7 *Enhancement of departmental relationships with the agriculture and agri-food sector.*

- ☒ Improved representation in different venues with the sector including annual association meetings, conferences, top-to-top meetings.

Coordinating a strategic, integrated government/industry approach to e-commerce in the Canadian agriculture and agri-food sector:

8 *Promotion of e-commerce by the Canadian agriculture and agri-food sector.*

- ☒ Facilitation of policy and regulatory challenges which would improve business climate.
- ☒ Improvement in the awareness and understanding of e-commerce and global opportunities/challenges.
- ☒ Assistance provided to national/regional associations in the development and implementation of strategic plans in various sub-sectors and in the conduct of e-commerce initiatives.

Estimated value/volume of new market opportunities by Key Result Area work.

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to
assess our progress

KRA
KEY RESULTS AREA

INVESTMENT

Where we want to go:
What we want to achieve between 2000-2001 & 2002-2003.

- Contribution to enhanced capability to supply competitive Canadian agricultural commodities and agri-food products.

Implementing a strategic approach in investment promotion and retention (foreign and domestic) in support of *Investment Team Canada*:

① *Implementation of a strategic approach.*

- ☒ Co-ordination of investment activities through the Federal-Provincial Steering Committee governed by the Federal-Provincial Agri-Food Investment Strategy.
- ☒ Co-ordination of a federal approach to investment promotion through the development of a federal Agri-Food Investment Strategy and the establishment of an Agri-Food Round Table with senior representatives of affected departments.

Implementing an integrated government and industry approach to further develop supply capability in the agriculture and agri-food industry that will service both domestic and export markets:

② *Enhancement of competitiveness, productivity and profitability of the agriculture and agri-food sector.*

- ☒ Improvement in the understanding of the competitiveness and global challenges faced by Canadian agriculture and agri-food industries.
- ☒ Identification of policy and regulatory issues which could improve the business climate for investors and facilitation of their resolution.

③ *Enabling new/emerging sectors to identify and seize new market opportunities.*

- ☒ Development and implementation of strategic sub-sector business plans.
- ☒ Promotion of new products and technologies; adoption of new ways of doing business; and enhanced accessibility to competitively-priced agricultural inputs.

Providing programs and services to enhance the ability of Canada to attract and maintain capital, technologies and markets:

④ *Facilitation of new investment and retention, both domestic and foreign.*

- ☒ In conjunction with provincial partners and posts, development of prioritized lists of firms for the DM's Country Champion Program, corporate visits by posts and others and SMEs which are ready for alliances with either domestic partners or international firms.
- ☒ Development of a "company-relationship manager" approach in response to inquiries from firms on specific investment issues, opportunities and impediments in collaboration with our federal and provincial partners including the use of "Rapid Response Teams" to address particular issues.
- ☒ Gaps addressed between the development of a technically feasible advanced technology and one which is commercially viable through activities such as increased awareness of Canada's research capacity among potential investors and the promotion of partnerships.

⑤ *Increased awareness of Canada as a preferred investment location.*

- ☒ Development and distribution of information which addresses myths and promotes awareness of Canada's potential.

Fostering alliances among domestic firms and between Canadian and foreign firms to improve access to capital, technology and markets:

⑥ *Facilitation of new alliances and improved access to investment capital.*

- ☒ Co-ordination of events for firms to meet and explore alliances.
- ☒ Increased use of *Farm Improvement Marketing Co-operative Loans Act*.

Estimated value of investment and enhanced supply capability in the sector resulting from Key Result Area work.

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress

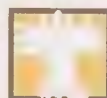
EXPANDING MARKETS

MANAGING FOR EXCELLENCE: HIGHLIGHTS

- ▶ *Hearing all stakeholders:*
 - Continue to consult our stakeholders to help respond quickly and effectively to new developments in the upcoming round of WTO agriculture negotiations.
- ▶ *Responsiveness:*
 - Create an online electronic marketplace which will serve both Canadian and foreign business by providing a wide spectrum of information and services.
- ▶ *Readiness for the Future:*
 - Develop, in consultation with our partners, an “integrated industry development approach” which will reflect the supply chain management needs.

Denise Boudrias

Denise Boudrias
Business Line Principal



EXPANDING MARKETS

INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE



OBJECTIVE FOR THE BUSINESS LINE

Work with industry and other partners to support the agriculture and agri-food sector's efforts to develop and produce competitive products and processes in an environmentally sustainable manner.

BUSINESS LINE OVERVIEW:

The *Innovating for a Sustainable Future* Business Line includes the research and development and technology transfer activities of Agriculture and Agri-Food Canada. The business line also includes direct participation by the agriculture and agri-food sector in AAFC programs/services aimed at the conservation and management of agricultural resources. This approach focusses on the promotion of a better understanding of the environmental issues affecting the sector and the development of appropriate technologies and practices that support long-term environmental sustainability in agriculture. In addition, emphasis is placed on more fully integrating environmental and economic considerations into policy and program development within the Department. Research Branch, Prairie Farm Rehabilitation Administration (PFRA) and Policy Branch-Environment Bureau collaborate, on an ongoing basis, with the provinces, universities, rural communities, and the private sector to actively pursue the objectives of this business line.

KEY RESULT AREA

	Main Estimates 2000-2001
Innovation	\$272,400,161
Sustainable Resource Use	\$59,704,800
Integrated Policy & Decision-making	\$1,457,800
TOTAL	\$333,562,761

RESOURCES BY KRA

FOR MORE DETAILED INFORMATION VISIT : <http://www.agr.ca/rpp/rppe.html>

INNOVATION

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

Increased development, availability, and adoption of products, processes and practices that contribute to competitiveness and environmental sustainability.

- 1** *Increased development, availability and adoption of products, processes, practices and technologies that conserve soil, water, and air quality, as well as preserving genetic resources.*
 - ☒ Reduction of greenhouse gas emissions and the potential of agricultural soils to be carbon dioxide sinks are priorities relating to Canada's Kyoto commitments.
 - ☒ Following-up on the Hog Environmental Management Strategy (HEMS), we will now concentrate on research into other livestock manure management.
 - ☒ Contribute to the conservation and sustainable use of agriculture biodiversity, under the Biodiversity in Agriculture action plan.
 - ☒ AAFC has received \$17M out of \$55M allocated by the government for genomic research to increase our efforts in genome mapping and discovery of the functions of important genes.
 - ☒ Complete the evaluation of cryopreservation technology for maintaining fruit crops in a gene bank.
- 2** *Development and introduction of new crop varieties which have greater stress-resistance, are higher yielding, and have improved quality, including quality parameters to address niche market opportunities and new crop protection and production systems that promote environmental sustainability.*
 - ☒ Identify sources of resistance to the fungal disease *Fusarium graminearum*.
 - ☒ Research and development related to consumers' demands for safe, quality food will be given increased attention. Significant examples are increased strength durum wheat and canola oil with new fatty acid profiles.
 - ☒ Wheat Midge is a serious problem on the Prairies. Considerable research is being directed to develop effective biological control agents.
- 3** *Animal research on production technologies that address: animal welfare and environmental concerns; alternative production systems/practices; techniques for improving animal productivity; product quality and safety; reduction of costs of production and development of value-added products.*
 - ☒ Development of management tools and practices to improve animal wellness and behavior.
 - ☒ Development of alternative technologies to feed additive antibiotics.
 - ☒ Continue collaborations, such as the AAFC/Alberta efforts to improve beef production efficiencies using forages.
- 4** *Introduction of new value-added food and non-food products, processes and technologies including nutraceuticals and molecular farming.*
 - ☒ Develop technologies to support a Hazard Analysis and Critical Control Process (HACCP) based farm-gate-to-plate safe food supply system.
 - ☒ Considerable attention is being directed at the use of crop plants to produce therapeutic compounds which may improve human health.
 - ☒ Expand our food research capability by the opening of the new Food Research facility in Guelph, Ontario, which will house a new pathogen pilot plant.
- 5** *Increased level of collaborative research between industry, provincial governments, universities, other countries and the department.*
 - ☒ Continue the level of collaborative agriculture and agri-food research through the Matching Investment Initiative (MII). To enhance this objective, memoranda of understanding are put in place with provinces, universities, and other countries, allowing us to rationalize our priorities and avoid duplication.

Return on Investment (ROI)

- ROI studies of AAFC Research in specific commodity areas demonstrate the cost effectiveness of resources invested.

Matching Investment Initiative (MII)

- Success is measured by the industry contributions and the number of completed projects.

BUSINESS LINE OBJECTIVE:

To work with industry and other partners to support the sector's efforts to develop and produce competitive products and processes in an environmentally sustainable manner.

KRA KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

SUSTAINABLE RESOURCE USE

- Increased adoption and utilization of sustainable land and water management systems that will afford greater economic security.

1 *Healthy and productive marginal lands in the Prairies, sustainable land management and livestock productivity.*

- ☒ Maintain at least 75% of native rangeland on PFRA Community Pastures in Good to Excellent range condition.
- ☒ Characterize natural ecosystems by carrying out physical inventories on nine pastures per year.
- ☒ Maintain PFRA's contribution of grazing allocations for grazing pasture patrons between 90% and 110% of the long-term carrying capacity.

2 *More and better water in rural Prairies.*

- ☒ Secure supplies of water and practical ways of protecting and improving water quality in rural areas.
- ☒ Access to safe, reliable water supplies for rural residents and agricultural enterprises.
 - Connect 4,200 rural residents, 10,000 livestock and 15 rural enterprises to rural water supplies annually for each of the next 3 years.
 - Continue to provide reliable water supply to over 500 irrigators (over 18,000 ha.) and raw water for 5 rural communities (over 19,000 people) in South West Saskatchewan.
 - Investigate and demonstrate new and emerging technologies that provide effective water well rehabilitation and sustain the existing water well infrastructure by March 31, 2003.
 - Develop and apply technology for treating poor quality water in rural areas.
 - Produce a design standard for solar powered aeration of surface water storage reservoirs for distribution to rural residents throughout the Prairies by March 31, 2001.
 - Determine and report on how varying levels of water quality affect cattle weight gain by March 31, 2002.
- ☒ Increase awareness and adoption of new technologies that improve the quality and supply of surface and ground water.
 - Raise the level of awareness about the proper design of aeration systems for surface water storage reservoirs by distributing information to 500 rural residents by March 31, 2001.

3 *Better land quality in rural Prairies, adoption of sustainable practices, sustainable irrigation management and information development.*

- ☒ Investigate and promote the sustainable use of soil and water resources.
- ☒ Increase awareness and encourage adoption of sustainable agricultural practices.
 - For example: precision farming systems, forage stand renovation, tree planting, crop residue management.
- Protect 15,000 hectares of erodible soil and sequestration of 400,000 tonnes of carbon by farmers planting field shelterbelts by March 31, 2001.
- Develop and demonstrate environmentally sustainable irrigation technologies and practices.
- Develop new irrigation technologies and practices in irrigation districts that will improve the effectiveness of water resource use and irrigated agronomy on the Prairies by March 31, 2001.
- Distribute information and demonstrate water-use efficient and environmentally sustainable irrigation practices to approximately 2,400 irrigation farms by March 31, 2001.
- ☒ Develop resource management data bases to support the responsible use of land and water resources.
- Develop a Prairie-wide land use and land management data base accessible to all district offices, to support agricultural producers, rural municipalities and rural enterprises in assessing land suitability for future development options by March 31, 2002.
- Conduct a ground truth survey of crop rotations, cultural practices and straw residue levels after spring seeding for 5,000 fields (approximately 800,000 acres) to complete a trend analysis of current land utilization on the Prairies.

- 1 Percent of native land on PFRA community pastures in Good to Excellent range condition classes.
- Number of Annual Unit Months provided annually to PFRA pasture patrons.

- 2 Improve the availability and quality of rural water in the agriculture and agri-food sector.

- 3 Level of adoption of sustainable management practices in the agriculture and agri-food sector, by agricultural producers.

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

How we intend to assess our progress

INTEGRATED POLICIES AND DECISION-MAKING

- Integration of environmental and economic considerations into departmental, sectoral, community and individuals' decision-making.

1 *Implementation of an environmentally sound agri-food policy framework.*

- ☒ Coordinate the development and implementation of the department's second Strategy for Environmental Sustainability (SDS II). SDS II will be developed by December 31, 2000 and will be implemented over a period of 3 years with completion of all commitments by December 31, 2003.
- ☒ Through \$1.3 million of funding provided by CARD, a livestock environmental management strategy will be developed in consultation with the sector by March 31, 2003.
- ☒ Continued collaboration with the agriculture and agri-food sector to identify, develop, test and implement alternatives to the methyl bromide, an ozone depleting substance.
- ☒ Develop a Toxic Substances Management Policy (TSMP) framework by March 31, 2001.
- ☒ By March 31, 2001, in collaboration with sector partners, design and implement a three-year recognition and awards program of on-farm stewardship activities that conserve wildlife habitat.
- ☒ Collaborate with the sector to build the knowledge base on greenhouse gas (GHG) emissions mitigation related to various production practices by March 31, 2001.
- ☒ Collaborate with sector partners to increase producer awareness of agricultural greenhouse gas (GHG) emissions and foster the inclusion of GHG mitigation in environmental best practices by March 31, 2003.

2 *Provision of information to support environmentally sustainable agri-food decision-making.*

- ☒ Demonstration of the usefulness and application of the department's 14 agri-environmental indicators.
- ☒ Co-ordinate the reporting of the department's environmental assessments of agricultural policies and programs on an annual basis.
- ☒ Create a Canadian Environmental Protection Act (CEPA) 1999 Guidebook by March 31, 2001.
- ☒ Improve the modeling capacity to analyze policies related to GHG emissions by March 31, 2001.

1 *Implementation of AAFC's Sustainable Development Strategy (SDS).*

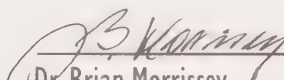
2 *Application of the agri-environmental indicators developed by AAFC.*

INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE

MANAGING FOR EXCELLENCE: HIGHLIGHTS

Although our business line is focussed on all the elements that contribute to making us the “best performing organization in the country”, we have chosen to highlight the attention we are giving to the following three areas:

- ▶ *Readiness for the Future:*
 - Refine our planning and reporting structure and adopt best planning and reporting practices.
- ▶ *Hearing our Stakeholders:*
 - Improve feedback to our stakeholders to let them know we are acting on their concerns and improve inter-branch and inter-departmental communications to better handle complex horizontal issues.
- ▶ *Responsiveness:*
 - To external influences and to our staff.


Dr. Brian Morrissey
Co-Business Line Principal

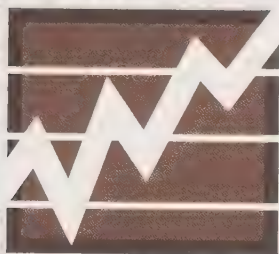

Bernie Sonntag
Co-Business Line Principal



INNOVATING

FOR A SUSTAINABLE FUTURE

SOUND DEPARTMENTAL MANAGEMENT



OBJECTIVE FOR THE BUSINESS LINE:

AAFC is aiming to be the top-performing organization in the federal government. Over the past several years the Department has been hard at work laying the foundation to achieve this goal and has established a series of building blocks to guide our efforts. These building blocks include hearing from our stakeholders, both internal and external; developing managers as leaders; being ready for the future through integrated planning; ensuring we have information that supports excellence; supporting the development of a high performance workforce; and being a responsive organization that is able to respond quickly to new and better ways of doing business through measuring our results.

Each year, AAFC undertakes an assessment of our progress toward the achievement of the Deputy Minister's Vision of the Department as a top performing organization. The "Vision Check" provides a cross-section of employees with an open forum to evaluate and discuss the Department's current strengths as well as its opportunities to enhance the pace of progress towards excellence. The Vision Check helps senior management focus its efforts on areas of shared concern to employees and enables the Department to benchmark and track progress over time.

BUSINESS LINE OVERVIEW:

The Sound Departmental Management (SDM) Business Line is focussed on promoting and supporting sound management within the Department. At AAFC, sound management means that all resources that Canadian taxpayers have entrusted to the Department – human, physical, financial and intellectual – are allocated and used to achieve business objectives in the most effective and efficient manner.

The business line has four key result areas: *a shared departmental direction; a motivated, representative and high performance workforce; the right tools and a supportive environment in place; and continuous improvement.*

KEY RESULT AREA	Main Estimates 2000-2001
Corporate Branches	\$55,720,597
TOTAL	\$55,720,597

RESOURCES BY KRA

FOR MORE DETAILED INFORMATION VISIT: <http://www.agr.ca/rpp/rppe.html>

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

SHARED DEPARTMENTAL DIRECTION

► Employees and public understand departmental direction.

1 *Integrated business plans that add value to the sector.*

- ☒ Continue to align resources to support achievement of departmental objectives.
- ☒ Ensure all financial pressures are handled through business planning process (management cycle) when plans are approved.
- ☒ Engage the sector in the development of business line plans.

2 *An effective Strategic Corporate Communications Plan.*

- ☒ Provide communications support to each of AAFC's four business lines.
- ☒ Develop a "reader friendly" corporate strategic plan for internal and external distribution.
- ☒ Improve stakeholder awareness of the Minister's vision and departmental priorities.
- ☒ Increase awareness of AAFC's plans and priorities through:
 - Rural Communications Program.
 - Regional Communications Program.
 - Corporate Exhibits Program.
 - Media Relations Program.
- ☒ Improved internal corporate communications.

3 *Employees understand how they contribute to the business of the Department.*

- ☒ Use the Managers' Excellence Dialogue Kit to increase the number of employees who are aware of the direction of AAFC and how they contribute to the business of the department.
- ☒ Quantify the results of the "Vision Check" led by the Review Branch and establish a baseline against which departmental progress will be assessed.

4 *Leadership.*

- ☒ Values and Ethics of AAFC are understood and practiced.
- ☒ Implement a values-based management development framework by April 1, 2001.

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

How we intend to assess our progress

1 Assess progress through employee and client consultations.

2 Report to DMC on results of strategic corporate communications plan.

3 Results of the planned Review of Internal Communications.

Analysis of results from DM Vision Check.

Results from employee surveys (public service wide and internal) and the results from other employee consultations.

4 Assess progress against DMC priorities established from capacity checks.

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

A MOTIVATED, REPRESENTATIVE & HIGH PERFORMANCE WORKFORCE

- ▶ AAFC is an employer of choice.
 - ▶ AAFC has a diverse, representative workforce aligned to meet its business needs.
- 1 *A workforce that closely matches the availability of designated group members in the Canadian labour force.*
 - ☒ Achieve the departmental recruitment, development and retention targets for employment equity groups by March 31, 2002.
 - ☒ Implement new departmental Accommodation Policy and Disability Management framework by April 1, 2001.
 - ☒ By December 31, 2000, all managers and human resource advisors will have received diversity training; new managers will receive diversity training within one year of appointment.
 - ☒ Implement the Working in a Diverse Workforce program for employees by September 2000.
 - 2 *A workforce that has the required knowledge and competencies to deliver intended business results.*
 - ☒ Commit at least 4% of salary budget to employee training and development.
 - ☒ Design and implement a skill and competency identification process to align employee training with anticipated organizational needs.
 - ☒ Succession plans in place for all key departmental positions by April 1, 2001.
 - ☒ Schedule language training for EX employees by March 31, 2003.
 - 3 *A workforce that is encouraged and enabled to contribute to their full potential.*
 - ☒ Support development of personal career plans for all employees who want one by June 2000.
 - ☒ Increase the job satisfaction for term employees by April 1, 2001.
 - ☒ Improve employee job satisfaction in key areas:
 - Maintain "Overall Job Satisfaction" baseline of 90% as determined by the 1999 Public Service Employee Survey.
 - Maintain AAFC's employee satisfaction rating as one of the top three performing federal government departments.
 - Improve AAFC's employee satisfaction rating from eighth to one of the top three performing departments as measured by the percent of employees who feel AAFC has a Shared Departmental Direction.

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress /
Tools we can use to gauge our improvement.

- 1 Progress toward recruitment, development and retention targets.
Management and staff awareness of job accommodation and disability management policies and procedures.
Results from surveys and quarterly employment equity reports.
The number of managers and HR advisors who received diversity training.
Amount spent on training and development; the number of employees with training and career plans.
Retention and recruitment strategies in place for all major occupational groups by March 31, 2003.
- 2 Number of succession plans in place; percent completed, percent in progress.
- 3 Percent of employees who have received performance review.
Percent of employees who feel they have received appropriate support for career planning.
Progress toward employee satisfaction targets.

KRA
KEY RESULTS AREA

Where we want to go:
What we want to
achieve between 2000-
2001 & 2002-2003.

THE RIGHT TOOLS AND A SUPPORTIVE ENVIRONMENT IN PLACE

- ▶ The right information provided in a timely manner.
- ▶ A supportive work environment.
- ▶ An enabling electronic environment for government on-line.

1 *Facilities and equipment that support business results.*

- ☒ Improve level of employee satisfaction with facilities and equipment from 73% to 80% by April 2003.
- ☒ Provide necessary follow-up in post-Y2K period to support service and program delivery.

2 *The right information is available in a timely manner.*

- ☒ Deputy's "Dashboard of Performance Measures" operational by June 2000.
- ☒ Implement accrual accounting under the Financial Information Strategy (FIS) by April 1, 2001.
- ☒ Provide integrated quantitative and qualitative performance measurement information to support managerial decision making and strategic directions by April 2001.
 - Provide single window access for all employees to resource and performance measurement information by April 2001.
 - Improve accuracy, timeliness and functionality of PeopleSoft system by April 1, 2001.
- ☒ Implement Employee Service Centre Orientation Program across all regions by April 2002.
- ☒ Implement the Information Management Strategic Plan (IMSP).
 - Use Internet technology to meet customer needs and departmental business objectives.
 - Participate in e-business initiatives with the federal government to extend its knowledge in the area and to help AAFC meet its business objectives.

3 *Sound management practices that encourage effectiveness and efficiencies and protect public assets and the environment.*

- ☒ Implement initial "best practices" for management processes, as selected from capacity check projects, by April 1, 2001.
- ☒ Implement the Environmental Management System (Sustainable Development Strategy).
- ☒ Risk management framework.
- ☒ Implement Universal Classification Standard (UCS) in accordance with government-wide timelines.

4 *All AAFC information and services on-line by December 31, 2004 as outlined in the Getting Government On-line document.*

- ☒ All AAFC information on-line by December 31, 2000.
- ☒ To become the internet portal for industry clients and stakeholders looking for agriculture and agri-food information in Canada.
- ☒ Provide a secure electronic environment for 80% of AAFC client services available on-line by December 31, 2002.

1 Level of employee satisfaction; report on improvement from baseline established in AAFC employee survey.

2 Policies/procedures/systems are updated to accommodate FIS requirements.
Timely, accurate resource and performance management information is available to managers.

3 Results of capacity checks.
Progress against DMC priorities established from capacity assessments.

4 Percent of AAFC information and services on-line.

RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

MEASURES

How we intend to assess our progress

CONTINUOUS IMPROVEMENT

- ▶ Improved service to Canadians.
- ▶ Improved management practices.

EXTERNAL STAKEHOLDERS

- ① *Comprehensive information on Departmental performance and stakeholders' views are used for decision making, improvements and reporting.*
 - ☒ External stakeholders are satisfied that the Department listens to, understands and responds to their needs.
 - Assess current level of satisfaction with AAFC.
 - ☒ Include an assessment of the results of internal and external consultation processes and respond to the findings and conclusions in departmental plans.
 - ☒ Develop a co-ordinated client consultation process to reduce stakeholder response burden and reduce duplication of effort.
 - ☒ Improve service to Canadians.
 - Contribute to the Government's objective of a 10% increase in Canadians' satisfaction with service quality.
 - Develop and conduct a standardized AAFC client survey as a component of the Service Improvement, Planning and Implementation (SIPI) initiative.
 - Develop and implement an action plan to improve service to Canadians.

EMPLOYEES

- ② *Progress made on managing workload.*
 - ☒ Monitor "Simplification 52" web site and encourage employees to use the site to identify opportunities for addressing workload issues.
 - ☒ Develop a framework for reviewing business processes and complete three reviews by April 2001.
 - ☒ Incorporate workload considerations into senior management decision making.
 - ☒ By April 2001, conduct an assessment of current levels of e-mail and identify viable options for reducing the volume of e-mail.
- ③ *Respond to feedback.*
 - ☒ Respond to key issues identified through employee surveys and capacity checks.
 - ☒ Ensure that all managers and supervisors receive required leadership skill development.

- ① Results from stakeholder surveys and consultations.
- ② Workload considerations incorporated into business lines plans and DMC submissions.
E-mail reduction initiatives implemented.
Workload reduction initiatives implemented as a result of the culture check.
- ③ Annual review of Sound Management Practices.

SOUND DEPARTMENTAL MANAGEMENT

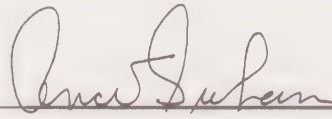
MANAGING FOR EXCELLENCE: HIGHLIGHTS

► *High Performance Workforce:*

- Move forward on career planning, management development and diversity management.

► *Managers as Leaders:*

- Communicate with staff to ensure they understand their role in achieving the Department's Vision and promoting a shared departmental direction.



Andrew Graham
Business Line Principal



SOUND DEPARTMENTAL MANAGEMENT

FINANCIAL INFORMATION

- 46 ► Financial Spending Plan - Agriculture and Agri-Food Canada
- 46 ► Gross Program Spending by Business Line (\$ Millions)
- 47 ► Initiatives to be Approved by Business Line (\$ Millions)
- 47 ► Spending Authorities - Ministry Summary (\$ Thousands)
- 48 ► Departmental Controlled Capital Spending (\$ Millions)
- 49 ► Details of Grants and Contributions (\$ Millions)

Financial Spending Plan

FINANCIAL TABLE 1. FINANCIAL SPENDING PLAN (\$ MILLIONS)

The following table summarizes the financial spending plan of the Department to March 31, 2003.

	FORECAST 1999-2000 ⁽¹⁾	MAIN ESTIMATES 2000-2001	PLANNED 2001-2002	PLANNED 2002-2003
Gross Program Spending	2,304.5	2,335.9	1,313.7	1,181.1
Less: Revenue Credited to the vote	105.5	34.2	34.2	34.2
Net Program Spending	2,199.0	2,301.7	1,279.5	1,146.9
Plus: Initiatives to be approved ⁽²⁾	—	2.0	441.1	0.0
Net Planned Expenditures	2,199.0	2,303.7	1,720.6	1,146.9
Less: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund ⁽³⁾	47.9	47.9	47.9	47.9
Plus: Cost of services provided by other Departments	29.0	27.8	27.5	27.3
Net Cost of the Department	2,180.1	2,283.6	1,700.2	1,126.3
Full-Time Equivalents	5,491	4,736	4,737	4,696

1. The 1999-2000 forecast figure includes the Canadian Grain Commission (CGC) Revolving Fund. Beginning in 2000-2001 the CGC will report separately from the Department.
2. Once the new initiatives have been approved, the Department may seek up to the amount shown through Supplementary Estimates. These initiatives include:
 - Western Grain Transportation Adjustment Fund (WGTAFF)
 - Contributions to provide farm income assistance to the agricultural community (\$440 million in 2001-2002)
3. The Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund figure includes such items as refunds of previous years' expenditures, proceeds from the sale of Crown Assets, privileges, licenses and permits. Additional Revenue Credited to the Consolidated Fund, not included in the figures, related to the Return on Investments from the Construction of Multi-Purpose Exhibition Buildings, the Farm Credit Corporation and the Canadian Dairy Commission, amounts to \$88.8 million (1999-2000); \$67.2 million (2000-2001); \$47.8 million (2001-2002); and \$35.2 million (2002-2003).

Gross Program Spending by Business Lines

FINANCIAL TABLE 2. GROSS PROGRAM SPENDING BY BUSINESS LINES (\$ MILLIONS)

BUSINESS LINE	FORECAST 1999-2000	MAIN ESTIMATES 2000-2001 ⁽¹⁾	PLANNED 2001-2002 ⁽¹⁾	PLANNED 2002-2003
Expanding Markets	156.5	188.8	187.7	127.5
Innovating for a Sustainable Future	365.6	333.6	327.1	317.6
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	1,698.7	1,744.0	732.7	671.5
Sound Departmental Management	83.7	69.6	66.2	64.5
TOTAL	2,304.5	2,335.9	1,313.7	1,181.1

1. These amounts do not include initiatives to be approved.

Initiatives to be Approved by Business Line

FINANCIAL TABLE 3. INITIATIVES TO BE APPROVED BY BUSINESS LINES (\$ MILLIONS)

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	2.0	441.1	0.0
TOTAL	2.0	441.1	0.0

Spending Authorities — Departmental Summary

FINANCIAL TABLE 4. SPENDING AUTHORITIES — DEPARTMENTAL SUMMARY (\$ THOUSANDS)

NOTE		MAIN ESTIMATES 2000-2001	MAIN ESTIMATES 1999-2000
1	Operating expenditures		
5	Capital expenditures	432,435	369,689
10	Grants and Contributions	33,271	28,771
(S)	Grants to agencies established under the <i>Farm Products Agencies Act</i>	1,273,824	764,052
(S)	Payments in connection with the <i>Agricultural Marketing Programs Act</i>	200	200
(S)	Loan guarantees under with the <i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>	65,500	65,500
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Transition Programs for Red Meats	4,000	4,000
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Agri-Food Innovation Program	750	—
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Crop Insurance Program	3,175	—
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> - Net Income Stabilization Account	227,300	222,600
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund	212,600	212,600
(S)	Minister of Agriculture and Agri-Food — Salary and motor car allowance	50	—
(S)	Contributions to employee benefit plans	52	49
	<i>Items not required</i>	48,592	45,780
	- Canadian Grain Commission Revolving Fund	—	(525)
	- (S) Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> - Safety Net Companion Programs	—	47
TOTAL DEPARTMENT		2,301,749	1,712,763

(S) Statutory

Departmental Controlled Capital Spending

FINANCIAL TABLE 5. DEPARTMENTAL CONTROLLED CAPITAL SPENDING (\$ MILLIONS)

	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to March 31, 2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Future Spending
Approved projects over \$5 million						
Lethbridge Alta.- Facility retrofit and upgrade (EPA)	34.6	2.1	5.0	12.1	5.4	10.0
Winnipeg Man. - Facility Retrofit (PPA)	18.6	1.5	—	—	3.2	13.9
Agassiz B.C - Facility retrofit (PPA)	18.0	7.4	10.6	—	—	—
Fredericton N.B. - Facility Retrofit (PPA)	17.0	1.3	2.9	6.0	6.8	—
London/Delhi Ont. - Facility Upgrade (EPA)	12.0	11.6	0.4	—	—	—
Charlottetown P.E.I. Consolidation of Operations (PPA)	8.4	1.0	5.4	2.0	—	—
St-Hyacinthe - Technology Innovation Centre (PPA)	8.0	0.0*	1.9	5.7	0.3	—
Total Approved projects over \$5 million	—	—	26.2	25.8	15.7	23.9
Total Projects within Minister's approval authority	—	—	7.1	5.0	14.6	—
Total Controlled Capital Projects	—	—	33.3	30.8	30.3	—

Notes

1. PPA: Preliminary Project Approval: Treasury Board's approval to initiate a project, including the authorization of expenditures to be incurred during the project definition and costing phase.
2. EPA: Effective Project Approval: Treasury Board's approval and expenditure authorization for the implementation phase of a project. Sponsoring departments submit for EPA when the scope and cost of the overall project have been well defined.
3. Capital projects valued at over \$5 million require Treasury Board approval.

* Note: Expenditures in this table are shown in millions of dollars. For this reason, expenditures which cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0. Because expenditures are shown in millions, rounding errors occasionally occur.

Details of Grants and Contributions

FINANCIAL TABLE 6.

DETAILS OF GRANTS AND CONTRIBUTIONS (\$ MILLIONS)

	Forecast 1999-2000	Main Estimates 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Grants				
(S) Grants to agencies established under the Farm Products Agencies Act	0.0	0.2	0.2	0.2
Grants to the provinces of Saskatchewan and Manitoba to establish one-time emergency farm relief packages to assist eligible producers to complete adjustments to changes to transportation policy during the 1990s, and continuing low income challenges	240.0	—	—	—
Agricultural research in universities and other scientific organizations in Canada	1.0	1.0	1.0	1.0
Grants to organizations whose activities support soil and water conservation and development	0.0*	0.0*	0.0*	0.0*
Grants to organizations to facilitate adaptation and rural development within the agriculture and agri-food sector	31.7	36.9	32.4	32.4
Grants to individuals in recognitions of their activities in the national dissemination of federal agricultural information	0.0*	0.0	—	—
Total Grants	272.7	38.1	33.6	33.6
Contributions				
(S) Payments in connection with the <i>Agriculture Marketing Programs Act</i>	20.6	65.5	65.5	65.5
(S) Loan guarantees under the <i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>	1.5	4.0	4.0	4.0
(S) Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Transition Programs for Red Meats	2.0	0.8	0.2	—
(S) Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Agri-Food Innovation Program	12.1	3.2	1.1	—
(S) Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Crop Insurance Program	222.6	227.3	227.3	227.3
(S) Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund	0.1	0.0*	0.0*	—
(S) Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Net Income Stabilization Account	233.6	212.6	212.6	212.6
(S) Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Safety Net Companion Programs	144.1	—	—	—
Payment in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Safety Net Companion Programs	—	145.2	144.2	117.5
Contributions under the Agri-Food Trade Program	15.4	12.9	12.8	12.8
Initiatives under the authority of the Economic and Regional Development Agreements	1.4	0.6	—	—
Contribution in respect of the Commodity-Based Loans Program	0.8	—	—	—
Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development	0.8	0.7	0.7	0.7
Contribution to the Protein, Oil and Starch (POS) Pilot Plant Corporation	2.5	1.7	1.7	1.7
Contributions in support of the National Soil and Water Conservation Program	1.7	—	—	—
Contributions to bona fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies	5.6	5.4	5.4	5.4
Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)	11.9	—	—	—
Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in Council pursuant to the <i>Farm Income Protection Act</i> (Dairy Subsidies)	94.6	60.3	27.5	—
Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program	0.9	—	—	—
Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program	22.2	20.7	2.0	—
Contributions under the Canadian Farm Business Management Program	0.4	—	—	—
Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program	0.0*	—	—	—
Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program	0.2	—	—	—
Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector	11.5	13.4	9.7	9.7
Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week	0.0*	0.0*	0.0*	0.0*
Contributions under the Agri-Food Assistance Program	0.6	—	—	—
Contributions under Agricultural Income Disaster Assistance pursuant to the <i>Farm Income Protection Act</i>	590.1	479.4	—	—
Contributions under the Canadian Rural Partnership Initiative	—	0.5	0.5	—
Contributions to provide farm income assistance to the agricultural community	—	435.5	—	—
Contributions to provide farm income assistance to the agricultural community — Spring Credit Advance Program	—	59.5	59.5	—
Total Contributions	1,397.2	1,749.2	774.7	657.2
Total Grants and Contributions	1,669.9	1,787.3	808.3	690.8

* Note: Expenditures in this table are shown in millions of dollars. For this reason, expenditures which cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0. Because expenditures are shown in millions, rounding errors occasionally occur.

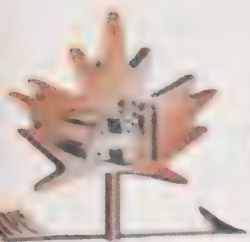
(S) Statutory



SUPPLEMENTARY INFORMATION

TABLE OF CONTENTS

51	▶	NATIONAL FARM PRODUCTS COUNCIL
54	▶	CANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY
55	▶	SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY
58	▶	PORTFOLIO ORGANIZATION CHART
59	▶	ADMINISTERED LEGISLATION
60	▶	CONTACTS & FURTHER INFORMATION



NATIONAL FARM PRODUCTS COUNCIL

Mandate, role and responsibilities:

The NFPC is a government agency established in 1972 under the *Farm Products Agencies Act* and reports directly to Parliament through the Minister of Agriculture and Agri-Food. Council's role is to oversee the national orderly marketing systems for poultry and eggs and any national promotion-research agencies that may be established in the future. Council's mandate is defined in the Act as:

1. to advise the Minister on all matters relating to the establishment and operation of agencies under this Act with a view to maintaining and promoting an efficient and competitive industry;
2. to review the operation of agencies with a view to ensuring that they carry on their operations in accordance with their objects;
3. to work with agencies in promoting more effective marketing of farm products in interprovincial and export trade and in the case of promotion-research agencies, in promoting marketing in import trade and in connection with research and promotion activities; and
4. to consult, on a continuing basis, with the governments of all provinces having an interest in the establishment or the exercise of the powers of any one or more agencies under the Act.

In addition to its formal mandate to approve agency orders and regulations, hear complaints against agency decisions, enquire into the establishment of new agencies, etc., Council undertakes discretionary activities that aim to promote the strength and enhance the competitiveness of the sectors which Council oversees.

The Council currently consists of one full time Chairperson and eight part-time members appointed from across Canada by the Governor-in-Council. These Council members represent all aspects of the poultry and egg sector and other agri-food sectors, from primary production through further processing.

External factors influencing the operation of the Council:

The following represents major external influences upon the policies governing the Council and the operation of Council during the next planning period:

- changes, conflicts and new operational policies within the national orderly marketing systems which Council oversees;
- changing expectations and demands of provincial and territorial governments with respect to the operation of orderly marketing systems and agricultural policies in general;
- developments in the efforts to renew the federal/provincial/territorial agreements (FPTAs) which are the basis for the national orderly marketing systems for poultry and eggs;
- rapid changes in the poultry and egg industries due to globalization, technological change, shifting market demands, growing export orientation, etc.;
- World Trade Organization (WTO) negotiations and dispute settlement decisions; and
- workload increases as a result of:
 - proposals for establishment of promotion-research agencies;
 - requests for Council to undertake formal complaint hearings;
 - requests from stakeholders for Council to lead initiatives that help to develop export market opportunities, improve system performance, etc.; and
 - increased activity in regard to the administration of the *Agricultural Products Marketing Act*.

NATIONAL FARM PRODUCTS COUNCIL

PLANNED SPENDING (\$ thousands)	Forecast Spending 1999-2000 ¹	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Total Main Estimates ²	\$2,367.7	\$2,473.0	\$2,473.0	\$2,473.0
Plus: Services provided without charge ³	\$270.8	\$307.2	\$307.2	\$307.2
Net Program Cost	\$2,638.5	\$2,780.2	\$2,780.2	\$2,780.2
Full Time Equivalents [FTE]	17	17	17	17

Notes:

- Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.
This figure includes the carry forward \$92.9 K from 1998-1999.
- These amounts are included in the Votes of the Department of Agriculture and Agri-Food.
- Services provided without charge include:
 - accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC);
 - contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS;
 - corporate services such as financial systems, security, Human Resource advice and services provided by the Department of Agriculture and Agri-Food.

Items a and b are included in the information provided by the Department of Agriculture and Agri-Food.

Item c represents the estimated cost of services provided without charge to the NFPC by the Department of Agriculture and Agri-Food.

KEY RESULTS COMMITMENTS

- Ensure that the national orderly marketing systems work in the balanced interests of all stakeholders and evolve in step with a sound regulatory framework

PLANNED RESULTS

- efficient, effective, transparent and accountable supervision of the national orderly marketing agencies in accordance with Council's legal mandate
- improved collaboration with provincial and territorial government partners in the supervision of orderly marketing systems for poultry and eggs
- in co-operation with the provinces/territories and the industry sectors, renewal of the legal instruments underpinning the national orderly marketing systems

RELATED ACTIVITIES

- review and maintain appropriate policies and guidelines for consideration of agency orders and regulations, facilitating resolution of disputes, hearing of complaints, reporting to the Minister, etc.
- in cooperation with provincial and territorial supervisory boards, lead initiatives to achieve better federal-provincial-territorial coordination and cooperation in the supervision of orderly marketing systems and their adaptation to change
- undertake initiatives to promote the use of alternate dispute resolution mechanisms in the poultry and egg sectors
- in cooperation with provincial and territorial supervisory boards and the national poultry and egg agencies, encourage and facilitate the renewal of the Federal-Provincial-Territorial Agreements and related federal Proclamations establishing the national agencies and their Marketing Plans

2

KEY RESULTS COMMITMENTS

- In those agri-food sectors for which Council has responsibility, promote their enhanced strength, competitiveness, profitability and ability to respond to domestic and global market opportunities

PLANNED RESULTS

- further awareness of export market opportunities and commitment to export market development by the poultry and egg sectors
- strengthening of the poultry and egg sectors through greater awareness of opportunities to enhance competitiveness, expand markets, improve supply chain coordination, adapt to globalization, etc.
- improved collaboration with AAFC and other federal partners on all policy and program issues affecting sectors for which Council is responsible
- enhanced awareness of trade policy issues and challenges within the sectors under Council's responsibility and effective advice on trade issues to the Minister
- greater awareness amongst all agri-food sectors of the opportunity to establish national promotion-research agencies under Part III of the *Farm Products Agencies Act*

RELATED ACTIVITIES

- facilitate the work of an Export Working Group to undertake initiatives that will increase export awareness and lead to the development of an export development strategy for the poultry meat industry
- through Council's Team Canada Inc. membership, work with federal partners to develop export market development programs and services suited to the needs of the poultry and egg sectors;
- undertake studies, organize workshops and generally promote industry awareness of opportunities to reduce costs, adapt new technologies, coordinate market development strategies, etc.
- in cooperation with AAFC, develop ways to improve and simplify the processing of delegation orders under the *Agricultural Products Marketing Act*
- monitor the WTO negotiations on agriculture and other bilateral and regional negotiations, facilitate industry understanding of trade policy related pressures and opportunities and provide advice to the Minister on trade policy issues of concern to the sector

3

KEY RESULTS COMMITMENTS

- In fulfilling its mandate, ensure that Council manages its operations efficiently, transparently and responsibly

PLANNED RESULTS

- improvement of Council operations in such areas as strategic planning, management reporting and accountability, staff training and development and administrative procedures
- greater awareness of Council's role, responsibilities and achievements through effective communications with target audiences

RELATED ACTIVITIES

- develop a new Strategic Vision for the Council to be used in establishing the annual work plan and supporting systems to track and improve achievement of results
- improve Council's visibility and accountability within the Planning, Reporting and Accountability Structure of AAFC and related reporting tools
- implement a new Memorandum of Understanding with AAFC regarding provision of corporate services
- implement an annual plan for staff training and development
- implement the annual Communications Plan with particular emphasis on website enhancement
- undertake an enquiry into the merits of establishing a national beef cattle research, market development and promotion agency

CANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY

OBJECTIVE: Enforcement of the Pari-Mutuel Betting Supervision Regulations pursuant to section 204 of the Criminal Code, to protect the wagering public.

REVENUES/EXPENDITURES:

Main Estimates 2000-2001
\$13,897,000

Planned 2001-2002
\$13,897,000

Planned 2002-2003
\$13,897,000

KRA KEY RESULTS AREA

CPMA's mandate is to protect the betting public against fraudulent practices by consistently ensuring integrity and standards in the operation of pari-mutuel betting across Canada which also assists in promoting a viable horse racing industry.

Where we want to go:

What we want to achieve between 2000-2001 & 2002-2003.

- ▶ The CPMA's strategic plans are focussed on maintaining the highest standards for pari-mutuel betting and the surveillance of this activity for which the CPMA is known, both domestically and internationally.
- ▶ A balanced revolving fund, where the total levy on betting equals CPMA program expenditures while pursuing excellence in an effective surveillance environment.

1 *Effective communications.*

- ☒ Annual CPMA/Industry Workshop (April 1, 2000).
- ☒ Continued industry/public consultations on regulatory initiatives (web site, mailed and posted written notice and ad hoc meetings).
- ☒ Statistical reports.

2 *Maintenance of three-year strategic business plans.*

- ☒ Investigate partnership and alternate delivery potential as required to meet revenue expenditure limitations.

3 *Effective and efficient enforcement operations.*

- ☒ On-site supervision of all live race days and hosted pools at Canadian race tracks.
- ☒ Scheduled inspection of other operated betting sites.

Sound corporate structure and management:

- Information reporting on revenue, expenditure, pari-mutuel activities (monthly).
- Departmental reporting on plans and priorities.
- Performance measurement strategy and reports for compliance, betting activity, revenue sustainability to accomplish CPMA's mandated objective and non-core activities (quarterly).
- Employee feedback and performance review (annual).
- Consultation and feedback from industry meetings/workshop (annual).

MEASURES RESULTS/COMMITMENTS

What we need to accomplish to advance toward our objectives.

How we intend to assess our progress /
Tools we can use to gauge our improvement.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

This marks the final year of implementation of AAFC's first three year Sustainable Development Strategy (SDS). During the 2000-2001 fiscal year, AAFC will be working towards the successful completion of its SDS commitments. Furthermore, we will be developing and publishing our second SDS. We will build upon the strengths and the lessons learned from the first Strategy so that the next Strategy will help the department and the sector to further integrate sustainable development into its decision-making.

The success of the department's first SDS can be attributed to many factors. First, since AAFC is a natural resource based department, the need for a sustainable environment is imperative for the future of the sector. Second, the SDS has been integrated into the department's Business Lines process, thus ensuring implementation and regular reporting. Finally, the department developed a high level performance indicator so that senior management could quickly and regularly monitor the progress of its SDS commitments.

Many of the commitments have already been completed and thus will not be addressed in this report. Examples of the department's expected results, and performance targets where possible, for the on-going SDS commitments can be found below. The expected results for the SDS commitments of the Canadian Food Inspection Agency are not included here but in their own RPP. It is expected that approximately 95% of the commitments contained in the first SDS will be completed.

1 INCREASING UNDERSTANDING

STRATEGIC DIRECTION EXPECTED RESULTS/TARGETS

- Focus and enhance the department's analytical capabilities and provide timely and appropriate information to encourage greater integration of environmental factors into sectoral and departmental decision making.

- Integrate environmental sustainability objectives into departmental policies, legislation and programs.

✓ The Agri-Environmental Indicators report is published and its usefulness to the department, sector, and other countries (e.g., policy making) is demonstrated through presentations.

✓ Refinement and application of a Canadian Economic and Emission Model developed for agriculture to address issues related to climate change.

✓ Encourage federal departments to apply a "rural lens" to new and renewed initiatives having rural agro-environmental implications.

✓ Continue on-going coordination in support of the implementation of the department's responsibilities under the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEAA).

FOR MORE DETAILED INFORMATION VISIT : <http://www.agr.ca/policy/environment>

2

PROMOTING ENVIRONMENTAL AND RESOURCE STEWARDSHIP

STRATEGIC DIRECTION EXPECTED RESULTS/TARGETS

- Develop mechanisms to encourage adoption of practices that enhance multiple-use benefits and stewardship of natural resources within the agriculture and agri-food sector.

✓ Development of a Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) funded stewardship initiative to provide funds to industry-led adaptation councils to address priority environmental sustainability issues in each province.

✓ Publication of a report entitled "The Health of Our Water".

✓ Continue to raise the awareness of the sector's contribution to Greenhouse Gas (GHG) emissions and mitigation practices.

✓ Continue to increase access to safe, reliable water supplies for rural residents and agricultural enterprises.

- Implementing International Commitments: Work with the sector to represent Canada's agri-environmental interests to meet Canada's commitments, and to develop means of implementing current environmental agreements.

✓ Continue to assist the sector develop and implement alternatives to methyl bromide so that they can achieve a 50% reduction in use by the year 2001.

✓ Expand the number of countries supportive of the soil sinks issue with the ultimate goal of its inclusion in the Kyoto Protocol.

- Integrate environmentally responsible approaches into the management of the physical operations of the Department.

✓ Review of the Department's new environmental management policy to verify and confirm its validity and suitability.

✓ Develop and provide training sessions for Department-wide use of its Environmental Information Management System (EIMS) software.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

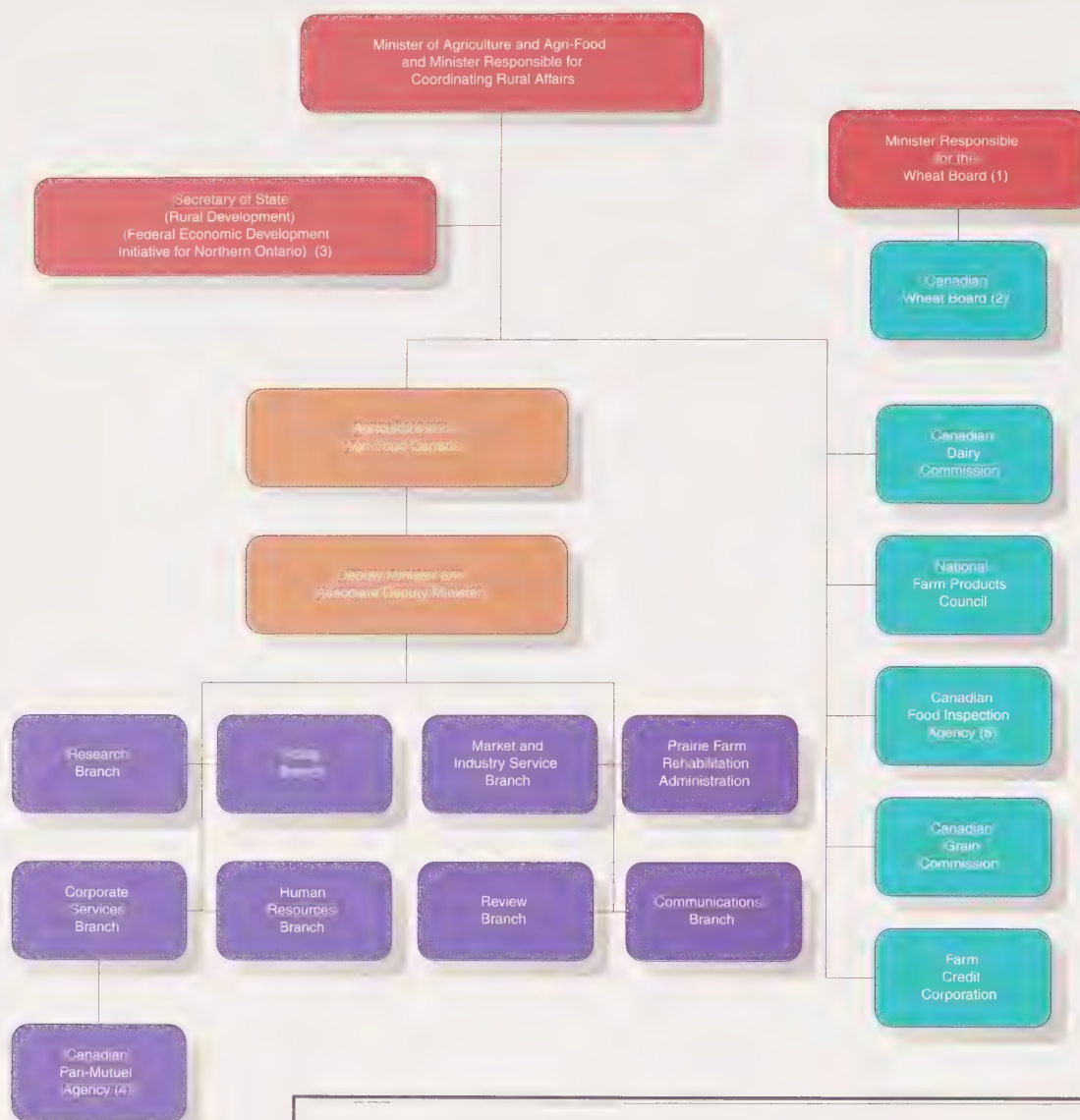
3 DEVELOPING INNOVATIONS AND SOLUTIONS

STRATEGIC DIRECTION	EXPECTED RESULTS/TARGETS
<ul style="list-style-type: none"> Through research and development, increase the availability to industry of commercially viable systems and technologies to address on- and off-farm environmental effects of agricultural activities. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creation and funding of a multi-sectoral Livestock Committee to initiate discussions on cross-cutting environmental issues among all of the livestock sectors.
<ul style="list-style-type: none"> Identify areas at most environmental risk. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Continue to develop and improve the interpretation of information for climate related responses. ✓ Continue to generate information products that will assist in the effective management of Prairie water resources.

4 SEIZING MARKET OPPORTUNITIES

STRATEGIC DIRECTION	EXPECTED RESULTS/TARGETS
<ul style="list-style-type: none"> Increase industry awareness of environmental marketing and trade opportunities and constraints, enabling proactive responses. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Continue to increase the understanding and adoption of value-added production and agricultural diversification opportunities by agricultural producers on the Prairies.
<ul style="list-style-type: none"> Facilitate the demonstration of the environmental quality of products, practices, and services provided by the agriculture and agri-food sector. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identification of investment and market opportunities, including identification of sources of capital for the non-food sector.
<ul style="list-style-type: none"> Influence domestic and international initiatives in the interests of environmental progress and the Canadian agriculture and agri-food sector. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Provide trade policy advice as necessary on multilateral environmental agreements, conventions and protocols (e.g., WTO, OECD). ✓ Consult on the implementation of the Biosafety Protocol.

PORTFOLIO ORGANIZATION CHART



Notes:

1. The Honourable Ralph Goodale is the Minister Responsible for the Canadian Wheat Board.
2. The Canadian Wheat Board is not part of the Agriculture and Agri-Food Portfolio.
3. The office of the Secretary of State is jointly funded by Agriculture and Agri-Food Canada and Industry Canada.
4. On April 1, 1997, the Canadian Pari-Mutuel Agency began reporting through the Corporate Services Branch.
5. On April 1, 1997, the Food Production and Inspection Branch became part of the Canadian Food Inspection Agency (CFIA).

Frank Claydon
Deputy Minister
(613) 759-1101
claydonf@em.agr.ca

Diane Vincent
Associate Deputy Minister
(613) 759-1090
vincentdi@em.agr.ca

Branch Contacts

Denise Boudrias, Assistant Deputy Minister
Market and Industry Services Branch
(613) 759-7561 boudriasd@em.agr.ca

Andrew Graham, Assistant Deputy Minister
Corporate Services Branch
(613) 759-6811 grahaman@em.agr.ca

Judith Moses, Assistant Deputy Minister
Policy Branch
(613) 759-7349 moresj@em.agr.ca

Elaine Lawson, Director General
Review Branch
(613) 759-6500 lawsone@em.agr.ca

Elizabeth Massey, Executive Director
Canadian Pari-Mutuel Agency
(613) 946-1700 emassey@em.agr.ca

Sharon McKay, Director General
Human Resources Branch
(613) 759-1196 mckays@em.agr.ca

Dr. Brian Morrissey, Assistant Deputy Minister
Research Branch
(613) 759-7777 morrisseyb@em.agr.ca

George Shaw, Director General
Communications Branch
(613) 759-7964 shawg@em.agr.ca

Bernie Sonntag, Director General
Prairie Farm Rehabilitation Administration
(306) 780-5081 pf10354@em.agr.ca

LEGISLATION

ADMINISTERED BY THE MINISTER OF AGRICULTURE AND AGRI-FOOD

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Advance Payments for Crops Act</i> ⁽¹⁾	R.S.C., 1985, c. C-49, as amended
<i>Agricultural Marketing Programs Act</i>	S.C., 1997, c. 20
<i>Agricultural Products Board Act</i> (dormant) ⁽¹⁾	R.S.C., 1985, c. A-4, as amended
<i>Agricultural Products Cooperative Marketing Act</i> ⁽¹⁾	R.S.C., 1985, c. A-5, as amended
<i>Agricultural Products Marketing Act</i>	R.S.C., 1985, c. A-6, as amended
<i>Agriculture and Agri-Food Administrative Monetary Penalties Act</i> ⁽²⁾	S.C., 1995, c. 40, as amended
<i>Animal Pedigree Act</i>	R.S.C., 1985, c. 8 (4th Supp.), as amended
<i>Canada Agricultural Products Act</i> ⁽²⁾	R.S.C., 1985, c. 20 (4th Supp.), as amended
<i>Canada Grain Act</i>	R.S.C., 1985, c. G-10, as amended
<i>Canadian Dairy Commission Act</i>	R.S.C., 1985, c. C-15, as amended
<i>Canadian Food Inspection Agency Act</i> ⁽²⁾	S.C., 1997, c. 6
<i>Canagrex Dissolution Act</i> (dormant)	S.C. 1987, c. 38, S-6
<i>Department of Agriculture and Agri-Food Act</i>	S.C., 1994, c. 38, as amended
<i>Experimental Farm Stations Act</i>	R.S.C., 1985, c. E-16, as amended
<i>Farm Credit Corporation Act</i>	S.C., 1993, c. 14, as amended
<i>Farm Debt Mediation Act</i>	S.C., 1997, c. 21
<i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>	R.S.C., 1985, c. 25 (3rd Supp.), as amended
<i>Farm Improvement Loans Act</i>	R.S.C., 1985, c. F-3, as amended
<i>Farm Income Protection Act</i>	S.C., 1991, c. 22, as amended
<i>Farm Products Agencies Act</i>	R.S.C., 1985, c. F-4, as amended
<i>Feeds Act</i> ⁽²⁾	R.S.C., 1985, c. F-9, as amended
<i>Fertilizers Act</i> ⁽²⁾	R.S.C., 1985, c. F-10, as amended
<i>Fish Inspection Act</i> ⁽²⁾	R.S.C., 1995, c. F-12, as amended
<i>Health of Animals Act</i> ⁽²⁾	S.C., 1990, c. 21, as amended
<i>Livestock Feed Assistance Act</i> (dormant)	R.S.C., 1985, c. L-10, as amended
<i>Meat Inspection Act</i> ⁽²⁾	R.S.C., 1985, c. 25 (1st Supp.), as amended
<i>Plant Breeders' Rights Act</i> ⁽²⁾	S.C., 1990, c. 20, as amended
<i>Plant Protection Act</i> ⁽²⁾	S.C., 1990, c. 22, as amended
<i>Prairie Farm Rehabilitation Act</i>	R.S.C., 1985, c. P-17, as amended
<i>Prairie Grain Advance Payments Act</i> ⁽¹⁾	R.S.C., 1985, c. P-18, as amended
<i>Seeds Act</i> ⁽²⁾	R.S.C., 1985, c. S-8, as amended
<i>Western Grain Transition Payments Act</i>	S.C. 1995, c. 17, Sch. II

The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:

<i>Consumer Packaging and Labelling Act</i>	R.S.C., 1985, c. C-38, as amended (Minister of Industry)
Criminal Code, Section 204	R.S.C., 1985, c. C-46, as amended (Minister of Justice and Attorney General of Canada)
<i>Department of Foreign Affairs and International Trade Act</i> , Paragraph 10 (2)(e)	R.S.C., 1985, c. E-22, as amended (Minister of Foreign Affairs)
<i>Food and Drug Act</i> , Sections 2 and 27	R.S.C., 1985, c. F-27, as amended (Minister of National Health and Welfare)

1. These acts have been repealed by the Agricultural Marketing Programs Act (AMPA). However, the sections in the AMPA repealing these acts have not yet come into force. They therefore remain acts for which the Minister is responsible.
2. These acts are the responsibility of the Minister through the Canadian Food Inspection Agency.

CONTACTS & FURTHER INFORMATION

Agriculture and Agri-Food Canada
General Enquiries,
930 Carling Avenue,
Ottawa, Ontario K1A 0C5
(613) 759-1000

*Note: All departmental addresses are at
930 Carling Avenue unless otherwise noted.*

World Wide Web: <http://www.agr.ca>
Telnet: www.agr.ca (login: guest)

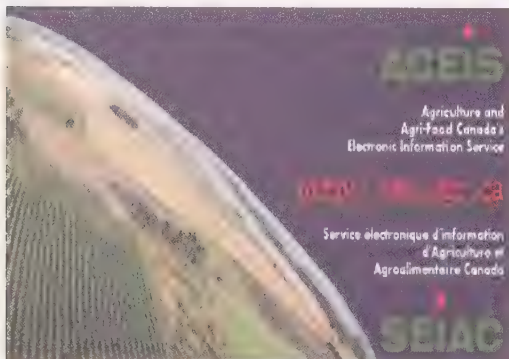
Electronic Bulletin Board:
National: 1-800-234-4410
Ottawa: (613) 759-1100

Voice or fax-on-demand
National: 1-800-346-2222
Ottawa: (613) 759-6650

DEPUTY MINISTER AND ASSOCIATE DEPUTY MINISTER

Frank Claydon,
Deputy Minister,
(613) 759-1101
claydonf@em.agr.ca

Diane Vincent
Associate Deputy Minister,
(613) 759-1090
vincentdi@em.agr.ca



BRANCH CONTACTS

Denise Boudrias,
Assistant Deputy Minister,
Market and Industry Services Branch,
(613) 759-7561
boudriasd@em.agr.ca

Judith Moses,
Assistant Deputy Minister,
Policy Branch,
(613) 759-7349
mosesj@em.agr.ca

George Shaw,
Director General,
Communications Branch,
(613) 759-7964
shawg@em.agr.ca

Sharon McKay,
Director General,
Human Resources Branch,
(613) 759-1196
mckays@em.agr.ca

Dr. Brian Morrissey,
Assistant Deputy Minister,
Research Branch,
(613) 759-7794
morrisseyb@em.agr.ca

Andrew Graham,
Assistant Deputy Minister,
Corporate Services Branch,
(613) 759-6811
grahaman@em.agr.ca

Elizabeth Massey,
Executive Director,
Canadian Pari-Mutuel Agency,
Phase 2, Suite 12,
6 Antares Drive,
Nepean, Ontario K2E 8A9
(613) 946-1700
emassey@em.agr.ca

Elaine Lawson,
Director General,
Review Branch,
(613) 759-6470
lawsone@em.agr.ca

Bernie Sonntag,
Director General,
Prairie Farm Rehabilitation Administration,
CIBC Tower,
603-1800 Hamilton Street,
Regina, Saskatchewan S4P 4L2
(306) 780-6545
pf10354@em.agr.ca

Lynden Johnson,
Executive Director,
Rural Secretariat,
(613) 759-7133
johnsly@em.agr.ca

Lynden Hillier,
Executive Director,
Cooperatives Secretariat,
(613) 759-7195
hilliel@em.agr.ca

BUSINESS LINES CONTACTS

Denise Boudrias,
Principal,
Expanding Markets
(613) 759-7561
boudriasd@em.agr.ca

Andrew Graham,
Principal,
Sound Departmental Management
(613) 759-6811
grahaman@em.agr.ca

Dr. Brian Morrissey,
Principal,
Innovating for a Sustainable Future
(613) 759-7794
morrissetb@em.agr.ca

Judith Moses,
Principal,
Strong Foundation for the Sector
and Rural Communities
(613) 759-7349
mosesj@em.agr.ca

PORTFOLIO CONTACTS

Barry W. Senft,
Chief Commissioner,
Canadian Grain Commission,
600-303 Main Street,
Winnipeg, Manitoba R3C 3G8
(204) 983-2735
bsenft@cgcc.ca
Web Site: www.cgc.ca

Cynthia Currie,
Chairperson,
National Farm Products Council,
344 Slater Street,
10th Floor,
Ottawa, Ontario K1R 7Y3
(613) 995-2299
curriec@em.agr.ca

Ron Doering,
President,
Canadian Food Inspection Agency,
59 Camelot Drive,
Nepean, Ontario K1A 0Y9
(613) 225-2342
rdoering@em.agr.ca
Web Site: www.cfia-acia.agr.ca

Guy Jacob,
President,
Canadian Dairy Commission
1525 Carling Avenue, Suite 300
Ottawa, Ontario K1A 0Z2
(613) 792-2060
gjacob@em.agr.ca
Web Site: www.cdc.ca

John J. Ryan,
President and Chief Executive Officer
Farm Credit Corporation
P.O. Box 4320,
1800 Hamilton Street
Regina, Saskatchewan S4P 4L3
(306) 780-8100
jryan@sk.sympatico.ca

Elaine Lawson
Directrice générale
Direction générale de l'examen des programmes
(613) 759-6470
lawsone@em.agr.ca

Bernie Sonntag
Directeur général
Administration du rétablissement agricole des
Prairies
Tour CIBC
1800, rue Hamilton, pièce 603
Regina (Saskatchewan) S4P 4L2
(306) 780-6545
pf10354@em.agr.ca

Lynden Johnson
Directeur exécutif
Secrétariat rural
(613) 759-7133
johnsly@em.agr.ca

Lynden Hillier
Directeur exécutif
Secrétariat des coopératives
(613) 759-7195
hilliel@em.agr.ca

PERSONNES-RESSOURCES DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Denise Boudrias
Responsable
Croissance des marchés
(613) 759-7561
boudriasd@em.agr.ca

Andrew Graham
Responsable
Saine gestion du Ministère
(613) 759-6811
grahaman@em.agr.ca

Dr Brian Morrissey
Responsable
Innovations pour un avenir durable
(613) 759-7794
morrissseb@em.agr.ca

Judith Moses
Responsable
Fondation solide pour le secteur et les
collectivités rurales
(613) 759-7349
mosesj@em.agr.ca

PERSONNES-RESSOURCES DU PORTEFEUILLE

Barry W. Senth
Commissaire en chef
Commission canadienne des grains
303, rue Main, pièce 600
Winnipeg (Manitoba) R3C 3G8
(204) 983-2735
bsenth@cgc.ca
Site Web : www.cgc.ca

Cynthia Currie
Présidente
Conseil national des produits agricoles
344, rue Slater
10^e étage
Ottawa (Ontario) K1R 7Y3
(613) 995-2299
curriec@em.agr.ca

Ron Doering
Président
Agence canadienne d'inspection des aliments
59, promenade Camelot
Nepean (Ontario) K1A 0Y9
(613) 225-2342
rdoering@em.agr.ca
Site Web : www.cfia-acia.agr.ca

Guy Jacob
Président
Commission canadienne du lait
1525, avenue Carling, pièce 300
Ottawa (Ontario) K1A 0Z2
(613) 792-2060
gjacob@em.agr.ca
Site Web : www.cdc.ca

John J. Ryan
Président et PDG
Société du crédit agricole
C.P. 4320
1800, rue Hamilton
Regina (Saskatchewan) S4P 4L3
(306) 780-8100
jryan@sk.sympatico.ca

PERSONNES-RESSOURCES DES DIRECTIONS GÉNÉRALES

Denise Boudrias
Sous-ministre adjointe
Direction générale des services à l'industrie et aux marchés
(613) 759-7561
boudriasd@em.agr.ca

Judith Moses
Sous-ministre adjointe
Direction générale des politiques
(613) 759-7349
mosesj@em.agr.ca

George Shaw
Directeur général
Direction générale des communications
(613) 759-7964
shawg@em.agr.ca

Sharon McKay
Directrice générale
Direction générale des ressources humaines
(613) 759-1196
mckays@em.agr.ca

D^r Brian Morrissey
Sous-ministre adjoint
Direction générale de la recherche
(613) 759-7794
morrissyb@em.agr.ca

Andrew Graham
Sous-ministre adjoint
Direction générale des services intégrés
(613) 759-6811
grahaman@em.agr.ca

Elizabeth Massey
Directrice exécutive
Agence canadienne du pari mutuel
Phase 2
6, promenade Antares, pièce 12
Nepean (Ontario) K2E 8A9
(613) 946-1700
emassey@em.agr.ca

Agriculture et Agroalimentaire Canada
Renseignements généraux
930, avenue Carling
Ottawa (Ontario) K1A 0C5
(613) 759-1000

Nota : À moins d'indication contraire, l'adresse du Ministère est le 930, avenue Carling.

Réseau World Wide Web :

<http://www.agr.ca>
Telnet : www.agr.ca (login : guest)

Système d'affichage électronique :
Canada : 1-800-234-4410
Ottawa : (613) 759-1100

Voix ou télécopieur-sur-demande :
Canada : 1-800-346-2222
Ottawa : (613) 759-6650

SOUS-MINISTRE ET SOUS-MINISTRE DÉLÉGUÉE

Frank Claydon

Sous-ministre

(613) 759-1101

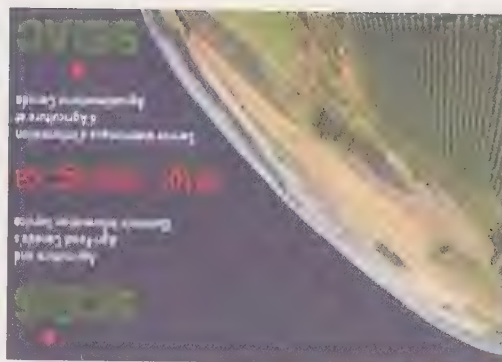
claydonf@em.agr.ca

Diane Vincent

Sous-ministre déléguée

(613) 759-1090

vincentdi@em.agr.ca



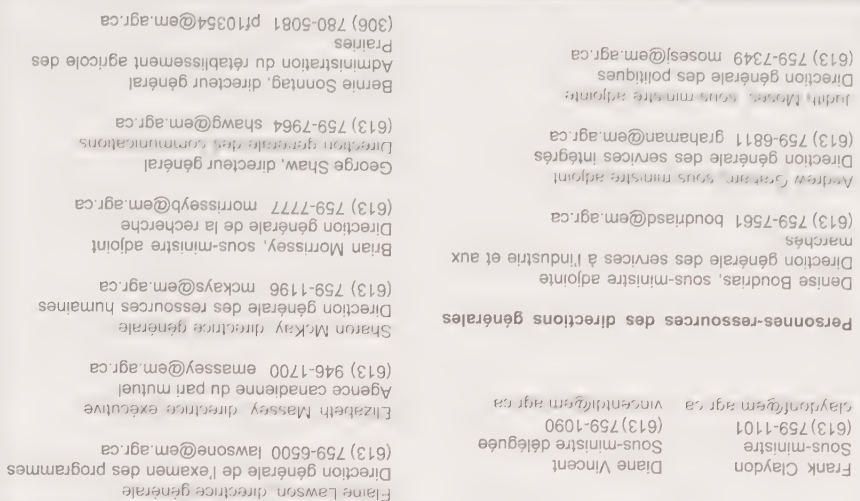
Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

- Loi sur le paiement anticipé des récoltes⁽¹⁾
- Loi sur les programmes de commercialisation agricole
- Loi sur l'Office des produits agricoles (inopérante)⁽¹⁾
- Loi sur la vente coopérative des produits agricoles⁽¹⁾
- Loi sur la commercialisation des produits agricoles
- Loi sur les sanctions administratives pécuniaires en matière d'agroalimentaire⁽²⁾
- L.C., 1995, ch. 40, modifiée
- L.R.C., 1985, ch. A-6, modifiée
- L.R.C., 1985, ch. A-5, modifiée
- L.R.C., 1985, ch. A-4, modifiée
- L.R.C., 1997, ch. 20
- Loi sur les grains du Canada⁽²⁾
- Loi sur les produits agricoles au Canada
- Loi sur la Commission canadienne du lait
- Loi sur l'Agence canadienne d'inspection des aliments⁽²⁾
- Loi sur la dissolution de la société Canagrex (inopérante)
- Loi sur le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire
- Loi sur les stations agromomiques
- Loi sur la médiation en matière d'endettement agricole
- Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative
- Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles
- Loi sur les offices des produits agricoles
- Loi sur les aliments du bétail⁽²⁾
- Loi sur les engrais⁽²⁾
- Loi sur l'inspection du poisson⁽²⁾
- Loi sur la santé des animaux⁽²⁾
- Loi sur l'aide à l'alimentation des animaux de ferme (inopérante)
- Loi sur l'inspection des viandes⁽²⁾
- Loi sur la protection des obtentions végétales⁽²⁾
- Loi sur la protection des végétaux⁽²⁾
- Loi sur le rétablissement agricole des Prairies
- Loi sur les paiements anticipés pour le grain des Prairies⁽¹⁾
- Loi sur les semences⁽²⁾
- Loi sur les paiements du grain de l'Ouest

Le Ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

- Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation
- Code criminel — article 204
- Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international — alinéa 10(2)(e)
- (ministère des Affaires étrangères)
- L.R.C., 1985, ch. F-27, modifiée
- (ministère de la Santé nationale et du Bien-être social)
- L.R.C., 1985, ch. F-27, modifiée
- (ministère de la Justice et solliciteur général du Canada)
- L.R.C., 1985, ch. F-22, modifiée
- (ministère de l'Industrie)
- L.R.C., 1985, ch. C-38, modifiée
- L.R.C., 1985, ch. C-46, modifiée

1. Ces lois ont été abrogées par la *Loi sur les programmes de commercialisation agricole* (LPCA). Par contre, les articles de la LPCA abrogeant ces lois ne sont pas encore en vigueur. Elles restent donc des lois pour lesquelles le ministre est responsable.
2. Le ministre est responsable de ces lois par l'entremise de l'Agence canadienne d'inspection des aliments.



3

ORIENTATION
STRATÉGIQUE

- Par la recherche et le développement, rendre plus accessibles à l'industrie des systèmes et des technologies viables sur le plan commercial afin de l'aider à limiter les effets environnementaux des activités agricoles sur la ferme et à l'extérieur de celle-ci.
- Déterminer quels secteurs présentent le plus de risques pour l'environnement.

OBJECTIFS DE LA SDD/
RÉSULTATS PRÉVUS

- ✓ Créer et financer un comité multisectoriel des productions animales pour lancer le débat sur les questions environnementales qui touchent l'ensemble des industries du secteur de l'élevage.
- ✓ Continuer d'élaborer et d'améliorer l'interprétation de l'information utilisée pour les interventions reliées au climat.
- ✓ Continuer à créer des produits d'information qui faciliteront la gestion efficace des ressources en eau des Prairies.

4

ORIENTATION
STRATÉGIQUE

- Sensibiliser davantage l'industrie aux occasions d'affaires et de mise en marché en matière d'environnement, ainsi qu'aux contraintes du marché en favorisant des solutions proactives.
- Faciliter la démonstration de la qualité environnementale des produits, pratiques et services offerts par le secteur agricole et agroalimentaire.
- Exercer une influence sur les projets nationaux et internationaux en vue d'accomplir des progrès sur le plan de l'environnement et dans l'intérêt du secteur agricole et agroalimentaire canadien.

OBJECTIFS DE LA SDD/
RÉSULTATS PRÉVUS

- ✓ Continuer à promouvoir la compréhension et l'adoption de méthodes de production à valeur ajoutée et de diversification par les agriculteurs des Prairies.
- ✓ Trouver des possibilités d'investissement et des débouchés commerciaux, y compris des sources de capitaux pour le secteur non alimentaire.
- ✓ Fournir, au besoin, des conseils liés aux politiques commerciales sur les accords, les conventions et les protocoles multilatéraux en matière d'environnement (OMC, OCDE, etc.)
- ✓ Tenir des consultations sur la mise en oeuvre du Protocole sur la biosécurité.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

- Mettre au point des mécanismes pour favoriser l'adoption par le secteur agricole et agroalimentaire de pratiques qui améliorent les avantages de l'utilisation multiple et la gérance des ressources naturelles.

2

OBJECTIFS DE LA SDD/ RÉSULTATS PRÉVUS

- ✓ Mettre sur pied une initiative de gérance dans le cadre du Fonds canadien d'adaptation et de conseils d'adaptation dirigés par le secteur à s'attaquer aux problèmes prioritaires de protection de l'environnement dans chaque province.
- ✓ Publier un rapport intitulé « La salubrité de notre eau ».
- ✓ Continuer d'attirer l'attention sur la contribution du secteur aux émissions de gaz à effet de serre et sur ses pratiques d'atténuation.
- ✓ Continuer d'améliorer l'accès à un approvisionnement fiable et sûr d'eau pour les résidents ruraux et les entreprises agricoles.
- ✓ Continuer d'aider le secteur à mettre au point et à appliquer des solutions de rechange pour le bromure de méthyle, de façon à ce qu'il puisse réaliser son objectif de réduction de 50 % d'ici 2001.
- ✓ Augmenter le nombre de pays en faveur de l'inclusion des puits de sol dans le Protocole de Kyoto.

- ✓ Passer en revue la nouvelle politique de gestion environnementale du Ministère pour vérifier et confirmer sa validité et sa pertinence.
- ✓ Préparer et donner des séances de formation sur l'utilisation du logiciel du système de gestion de l'information environnementale à l'échelle du Ministère.

- Réalisation des engagements internationaux : travailler en collaboration avec le secteur afin de représenter les intérêts agroenvironnementaux du Canada de façon à respecter les engagements canadiens, et de trouver des moyens de mettre en oeuvre les accords actuels en matière d'environnement.
- Intégrer des approches respectueuses de l'environnement dans la gestion des opérations physiques du Ministère.

Nous sommes à la dernière des trois années d'application de la Stratégie de développement durable (SDD) d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC). Au cours de l'exercice financier 2000-2001, AAC cherchera à réaliser ses engagements dans le cadre de la SDD. En outre, nous élaborerons et publierons notre deuxième SDD. Nous tiendrons compte des points forts et des leçons tirées de la première stratégie, de façon à ce que la prochaine aide le Ministère et le secteur à intégrer davantage le développement durable dans son processus décisionnel.

La première SDD du Ministère doit son succès à bon nombre de facteurs. Premièrement, comme AAC est un ministère axé sur les ressources naturelles, l'avenir du secteur est tributaire d'un environnement durable. Deuxièmement, le Ministère a intégré la SDD dans ses secteurs d'activité de façon à pouvoir la mettre en application et à en rendre compte périodiquement. Enfin, le Ministère a établi un indicateur de rendement à haut niveau pour que les cadres supérieurs puissent vérifier rapidement et régulièrement les progrès accomplis dans la réalisation des engagements de la SDD.

Plusieurs des engagements ont déjà été réalisés et ne seront pas traités dans ce rapport. Vous trouverez ci-dessous, s'il y a lieu, des exemples de résultats prévus et d'objectifs de rendement des engagements permanents de la SDD. Les résultats prévus des engagements de la SDD de l'Agence canadienne d'inspection des aliments ne sont pas inclus ici, mais dans leur propre RPP. On s'attend à ce qu'environ 95 % des engagements de la première SDD soient réalisés.

PARFAIRE LA COMPRÉHENSION

ORIENTATION
STRATÉGIQUE

OBJECTIFS DE LA SDD/
RÉSULTATS PRÉVUS

- Cibler et améliorer les capacités d'analyse du Ministère et fournir des renseignements opportuns et pertinents pour favoriser une plus grande intégration des facteurs environnementaux dans la prise de décisions au sein du secteur et du Ministère.

- Inclure des objectifs de protection de l'environnement dans les politiques, la réglementation et les programmes du Ministère.

- ✓ Publier le Rapport sur les indicateurs agroenvironnementaux et présenter des exposés pour montrer qu'il est utile au Ministère, au secteur et aux autres pays (par exemple, pour la prise de décisions).
- ✓ Mettre au point et appliquer un modèle canadien de planification économique et d'émissions pour l'agriculture, afin d'examiner les problèmes associés au changement climatique.
- ✓ Encourager les ministères fédéraux à appliquer une « lentille rurale » aux initiatives nouvelles et renouvelées qui ont des répercussions agroenvironnementales en milieu rural.
- ✓ Continuer à coordonner la mise en oeuvre des responsabilités du Ministère sous le régime de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale.

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS, CONSULTEZ LE SITE INTERNET :

<http://www.agr.ca/policy/environnement>

MESURES
Comment nous comptons
évaluer nos progrès

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS

Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

Notre but :
réaliser entre 2000-
2001 et 2002-2003.

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS

BRC

RESSOURCES/DÉPENSES :

Budget principal 2000-2001
13 897 000 \$

Planifiées 2001-2002
13 897 000 \$

Planifiées 2002-2003
13 897 000 \$

Le mandat de l'ACPM consiste à protéger les parieurs contre les pratiques frauduleuses en assurant constamment l'intégrité du pari mutuel et le respect de normes dans son exploitation à travers le pays, ce qui contribue également à promouvoir une industrie viable de courses de chevaux.

Les plans stratégiques de l'ACPM visent à maintenir les critères les plus élevés en matière d'exploitation du pari mutuel et de surveillance de cette activité au Canada, un rôle pour lequel l'ACPM jouit déjà d'une excellente réputation tant au pays qu'à l'étranger.

Maintenir un fonds renouvelable équilibré où les prélèvements totaux sur les paris correspondent aux dépenses de programme de l'ACPM, tout en visant l'excellence dans un contexte de surveillance efficace.

- 1 **Communications efficaces**
 - ☒ Atelier annuel de l'ACPM et de l'industrie (1^{er} avril 2000).
 - ☒ Poursuite des consultations de l'industrie et du public sur les initiatives réglementaires (site Web, avis écrits, affiches et expédies par la poste, et rencontres spéciales).
 - ☒ Rapports statistiques.
- 2 **Maintien de plans d'activités stratégiques triannuels**
 - ☒ Étudier au besoin les possibilités de partenariat et de nouveaux modes de prestation des services afin de composer avec les limites de recettes/dépenses.
- 3 **Activités de mise en application efficaces**
 - ☒ Surveillance sur place de toutes les courses en direct et des poules de pari aux hippodromes hôtes canadiens.
 - ☒ Inspection régulière des autres sites de pari.

Saine structure intégrée et gestion :

- Rapports sur les recettes, les dépenses et les activités de pari mutuel (exercice mensuel).
- Rapports sur les plans et priorités du Ministère.
- Stratégie de mesure du rendement et rapports sur la conformité, les activités de pari et les recettes nécessaires pour atteindre l'objectif prescrit de l'ACPM et permettre à cette dernière de mener ses activités secondaires (exercice trimestriel)
- Rétroaction et examen du rendement des employés (exercice annuel).
- Consultation de l'industrie et rétroaction sur les rencontres/ateliers (exercice annuel).

ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS CLÉS

RÉSULTATS PRÉVUS

ACTIVITÉS CONNEXES

- Dans les secteurs agroalimentaires dont le Conseil assume la responsabilité, la rentabilité et la capacité de répondre aux occasions qu'offrent les marchés intérieur et mondial.

- Sensibiliser davantage les secteurs de la volaille et des oeufs aux débouchés des marchés d'exportation et à l'engagement à exploiter des marchés.

- Faciliter la tâche au Groupe de travail sur l'exportation afin d'entreprendre des initiatives visant à sensibiliser davantage à l'exportation; et guider l'élaboration d'une stratégie d'expansion des exportations pour l'industrie de la volaille.
- Dans le cadre de l'adhésion du Conseil à Équipe Canada inc., travailler de concert avec les partenaires fédéraux à élaborer des programmes et services d'expansion des marchés d'exportation convenant aux secteurs de la volaille et des oeufs.
- Entreprendre des études, organiser des ateliers et promouvoir de façon générale la sensibilisation de l'industrie aux débouchés en vue de réduire les coûts, de s'adapter aux nouvelles technologies, de coordonner les stratégies d'expansion des marchés, etc.
- De concert avec AAC, mettre au point des façons d'améliorer et de simplifier le traitement des ordonnances de délégation prises en vertu de la Loi sur la commercialisation des produits agricoles.
- Assurer le suivi des négociations de l'OMC sur l'agriculture et celui d'autres négociations bilatérales et régionales, et faciliter au sein de l'industrie la compréhension des pressions et des occasions découlant de la politique commerciale; donner des conseils au ministre sur les questions de politique commerciale intéressant le secteur.
- Entreprendre une enquête sur les avantages relatifs d'établir un office canadien de recherche, de développement du marché et de promotion pour le boeuf.

ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS CLÉS

- S'assurer que, dans l'accomplissement de son mandat, le Conseil gère ses activités avec efficacité, transparence et responsabilité.

ACTIVITÉS CONNEXES

- Élaborer une nouvelle vision stratégique pour le Conseil aux fins d'établissement du plan de travail annuel et d'ajustement des systèmes servant au suivi et à l'amélioration des résultats.
- Renforcer la visibilité et la responsabilité du Conseil dans le cadre de la Structure de planification d'AAC, ainsi que des outils connexes de présentation de rapports.
- Mettre en oeuvre un nouveau protocole d'entente avec AAC concernant la prestation de services intégrés.
- Mettre en oeuvre un plan annuel de formation et de perfectionnement du personnel.
- Mettre en oeuvre le plan annuel de communications, qui comporte un accent particulier sur l'amélioration du site web.

- Améliorer le fonctionnement du Conseil dans les domaines comme la planification stratégique, la présentation de rapports à la direction, la reddition de comptes, la formation et le perfectionnement du personnel et les procédures administratives.
- Accroître la sensibilisation au rôle du Conseil, à ses responsabilités et à ses réalisations par des communications efficaces avec le public cible.

DÉPENSES PRÉVUES (en milliers de dollars)	Total - Budget des dépenses ²	Plus : Services reçus sans frais ³	Coût net du programme	Équivalents temps plein [ETP]
Dépenses prévues 1999-2000 ¹	2 367,7	270,8	2 638,5	17
Dépenses planifiées 2000-2001	2 473,0	307,2	2 780,2	17
Dépenses planifiées 2001-2002	2 473,0	307,2	2 780,2	17
Dépenses planifiées 2002-2003	2 473,0	307,2	2 780,2	17

Remarques :

1. Prévisions les plus précises pour le total des dépenses à la fin de l'exercice. Ce chiffre comprend le report de 92 900 \$ pour les années 1998-1999.
 2. Montants compris dans les crédits du ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.
 3. Les services reçus sans frais comprennent :
 - a) Espace de bureau fourni par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
 - b) la cotisation de la part de l'employeur à l'assurance-emploi et les autres dépenses acquittées par le SCT;
 - c) les services intégrés (systèmes financiers; sécurité; et conseils et services en ressources humaines), dont le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire acquitte les frais.
- Les dépenses mentionnées aux points a et b sont comprises dans l'information fournie par le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.
- Le point c représente le coût estimatif des services reçus sans frais du ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.

ENGAGEMENTS EN MATIÈRE
DE RÉSULTATS CLÉS

- S'assurer que les régimes nationaux de commercialisation ordonnés fonctionnent en maintenant l'équilibre entre les intérêts de tous les intervenants et évoluent au même rythme qu'un solide cadre de réglementation.

RÉSULTATS PRÉVUS

- Supervision efficace, efficiente, transparente et responsable des offices nationaux de commercialisation ordonnés conformément au mandat que la Loi attribue au Conseil.

ACTIVITÉS CONNEXES

- Recevoir et mettre à jour les politiques et lignes directrices appropriées aux fins d'examen des ordonnances et règlements pris par les offices, de facilitation du règlement des différends, d'audience des plaintes, de présentation de rapports au ministre, etc.
- De concert avec les régies provinciales et territoriale, piloter les initiatives visant à renforcer la coordination et la coopération fédérales-provinciales-territoriales en matière de supervision des régimes de commercialisation ordonnés, ainsi que leur adaptation au changement.
- Entreprendre des initiatives visant à promouvoir l'utilisation d'autres mécanismes de règlement des différends dans les secteurs de la volaille et des oeufs.

- Meilleure collaboration avec les partenaires des gouvernements provinciaux et territorial en matière de supervision des régimes de commercialisation ordonnés de la volaille et des oeufs.
- De concert avec les territoires et les provinces et avec les secteurs de l'industrie, assurer le renouvellement des textes juridiques et législatifs qui constituent le fondement des régimes nationaux de commercialisation ordonnés.

- De concert avec les régies provinciales et territoriale et les offices canadiens de la volaille et des oeufs, encourager et faciliter le renouvellement des accords fédéraux-provinciaux-territoriaux et des proclamations fédérales connexes qui établissent les offices canadiens et leurs plans de commercialisation.

CONSEIL NATIONAL DES PRODUITS AGRICILES



Mandat, rôle et responsabilités :

Le CNPA est un organisme gouvernemental établi en 1972 en vertu de la Loi sur les offices des produits agricoles. Il relève directement du Parlement par l'entremise du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Le rôle du Conseil est de superviser les régimes nationaux de commercialisation ordonnée pour la volaille et les oeufs, ainsi que pour tout office de promotion et de recherche qui pourra être établi à l'avenir. La Loi définit son mandat comme suit :

1. conseiller le ministre sur les questions relatives à la création et au fonctionnement des offices prévus dans la Loi en vue de maintenir ou de promouvoir l'efficacité et la compétitivité du secteur agricole;
2. contrôler l'activité des offices afin de s'assurer qu'elle est conforme aux objets énoncés dans la Loi;
3. travailler avec les offices à améliorer l'efficacité de la commercialisation des produits agricoles offerts sur les marchés interprovinciaux, d'exportation et, dans le cas d'un office de promotion et de recherche, sur le marché d'importation ainsi que des activités de promotion et de recherche à leur sujet;
4. consulter régulièrement les gouvernements de toutes les provinces ayant intérêt à la création ou à l'exercice des pouvoirs d'un ou de plusieurs offices dans le cadre de la Loi.

Outre son mandat officiel d'approuver les ordonnances et règlements pris par les offices, d'entendre les plaintes déposées contre leurs décisions, de mener des enquêtes sur l'établissement de nouveaux offices et d'accomplir d'autres fonctions semblables, le Conseil entend des activités à sa discrétion en vue de promouvoir le dynamisme et d'accroître la compétitivité des secteurs dont il assure la supervision. Le Conseil compte actuellement une présidente à plein temps et huit membres à temps partiel provenant des diverses régions du pays et nommés par décret. Les membres du Conseil représentent tous les segments du secteur de la volaille et des oeufs, ainsi que d'autres secteurs agroalimentaires, depuis la production primaire jusqu'au secteur de la surtransformation.

Facteurs externes ayant des incidences sur les activités du Conseil :

Voici les principaux facteurs externes qui auront des incidences sur les politiques régissant le Conseil et ses activités durant la prochaine période de planification :

- les changements, les différends et les nouvelles politiques opérationnelles au sein des régimes nationaux de commercialisation ordonnée que supervise le Conseil;
- les attentes et demandes changeantes des gouvernements provinciaux et territorial envers le fonctionnement des régimes de commercialisation ordonnée et les politiques agricoles en général;
- les développements dans les travaux de renouvellement des accords fédéraux-provinciaux-territoriaux (AFPT) qui constituent le fondement des régimes de commercialisation ordonnée pour la volaille et les oeufs;
- les rapides changements dans les industries de la volaille et des oeufs en raison de la mondialisation, du changement technologique, de l'évolution de la demande sur les marchés, d'une orientation croissante vers l'exportation, etc.;
- les négociations de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et les décisions relatives aux mécanismes de règlement des différends;
- l'accroissement de la charge de travail par suite :
- de propositions visant à établir des offices de promotion et de recherche;
- de demandes déposées devant le Conseil afin qu'il entreprenne des audiences officielles de règlement de plaintes;
- de demandes déposées par les intervenants pour que le Conseil guide des initiatives visant à aider à l'élaboration de débouchés sur les marchés d'exportation, à améliorer le rendement du système, etc.;
- de l'intensification des activités découlant de l'application de la Loi sur la commercialisation des produits agricoles.

TABLe DES MATIÈRES

51	▶	CONSEIL NATIONAL DES PRODUITS AGRICOLES
54	▶	AGENCE CANADIENNE DU PARI MUTUEL
55	▶	STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
58	▶	ORGANISATION DU MINISTÈRE
59	▶	LOIS APPLIQUÉES PAR LE MINISTRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE
60	▶	PERSONNES-RESSOURCES ET AUTRES RENSEIGNEMENTS

Détails des subventions et contributions

TABLEAU FINANCIER 6.

DÉTAILS DES SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS (en millions de dollars)

Subventions	Prévues 1999-2000	Budget principal 2000-2001	Planifiées 2001-2002	Planifiées 2002-2003	Contributions	
					Total des subventions	Total des contributions
(L) Subventions aux offices établis conformément à la Loi sur les offices des produits agricoles.	0,0	0,2	0,2	0,2		
Subventions versées aux provinces de la Saskatchewan et du Manitoba pour établir des mesures d'urgence uniques à l'intention des producteurs agricoles admissibles. Ces mesures permettront à ceux-ci d'être tout à fait adaptés aux changements de la politique des transports des années 1990 ainsi qu'aux faibles revenus auxquels ils font face.	240,0	—	—	—		
Recherches agricoles dans les universités et les autres organisations scientifiques au Canada.	1,0	1,0	1,0	1,0		
Subventions aux organisations dont les activités appuient l'aménagement et la conservation des sols et de l'eau.	0,0*	0,0*	0,0*	0,0*		
Subventions aux organisations afin de faciliter le développement rural et l'adaptation du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire.	31,7	36,9	32,4	32,4		
Subventions à des particuliers pour leur participation à la diffusion nationale de l'information agricole fédérale.	0,0*	0,0	—	—		
Total des subventions						
(L) Paiements relatifs à la Loi sur les programmes de commercialisation agricole.	20,6	65,5	65,5	65,5		
(L) Prêts garantis en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative.	1,5	4,0	4,0	4,0		
(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes de transition pour les viandes rouges.	2,0	0,8	0,2	—		
(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme d'innovation en agroalimentaire.	12,1	3,2	1,1	—		
(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme d'assurance-récolte.	222,6	227,3	227,3	227,3		
(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Fonds de développement Canada/Nouvelle-Écosse pour le secteur pomicole.	0,1	0,0*	0,0*	—		
(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Compte de stabilisation du revenu net.	233,6	212,6	212,6	212,6		
(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes complémentaires de sécurité du revenu.	144,1	—	—	—		
Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes complémentaires de sécurité du revenu	—	145,2	144,2	117,5		
Initiatives en vertu des ententes sur le développement économique et régional.	15,4	12,9	12,8	12,8		
Contributions à l'égard du Programme de prêts basés sur le prix des produits agricoles.	0,8	0,6	—	—		
Contributions à l'appui des organisations participant à la recherche et au développement agricoles.	0,8	—	0,7	0,7		
Contribution à la Société de l'usine-pilote de protéines, d'huile et d'aromide (PHA).	2,5	1,7	1,7	1,7		
Contributions relatives au Programme national de la conservation du sol et de l'eau.	1,7	—	—	—		
Contributions aux agriculteurs et éleveurs vérifiables, aux groupements d'agriculteurs et aux petites communautés du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta et de la région de la Rivière-de-la-Paix en Colombie-Britannique pour la mise en place de sources d'approvisionnement fiables en eau.	5,6	5,4	5,4	5,4		
Contributions en vertu du Programme de relance de l'activité économique (Tempête de verglas de 1998).	11,9	—	—	—		
Paiements versés aux agriculteurs pour des produits agricoles par le gouverneur en conseil en vertu de la Loi sur la protection du revenu agricole (Subventions laitières).	94,6	60,3	27,5	—		
Contributions en vertu du Programme national de l'adaptation à l'analyse des risques et à la maîtrise des points critiques.	0,9	—	—	—		
Contributions en vertu du Programme canadien d'agro-infrastructure.	22,2	20,7	2,0	—		
Contributions en vertu du Programme canadien de gestion d'entreprise agricole.	0,4	—	—	—		
Contributions en vertu du Programme de planification d'initiativess agricoles.	0,0*	—	—	—		
Contributions en vertu du Programme d'Agroalimentaire Canada de bourses d'études.	0,2	—	—	—		
Contributions afin de faciliter le développement rural et l'adaptation du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire.	11,5	13,4	9,7	9,7		
Contribution au Conseil canadien de la sécurité à l'appui de la Semaine nationale de la sécurité à la ferme.	0,0*	0,0*	0,0*	0,0*		
Contributions en vertu du Programme d'aide agroalimentaire.	0,6	—	—	—		
Contributions aux termes du Programme d'aide en cas de catastrophe lié au revenu agricole en vertu de la Loi sur la protection du revenu agricole.	590,1	479,4	—	—		
Contributions en vertu du Projet canadien de partenariat rural.	—	0,5	0,5	—		
Contributions d'aide au revenu agricole pour les collectivités agricoles.	—	435,5	—	—		
Contributions d'aide au revenu agricole pour les collectivités agricoles — Programme des avances de crédit prntannières.	—	59,5	59,5	—		
Total des contributions						
					1 669,9	1 787,3
					1 397,2	1 749,2
					—	774,7
					—	657,2
					—	690,8

* Nota : Les dépenses dans ce tableau sont indiquées en millions de dollars. Par conséquent, les dépenses qu'il n'est pas possible d'exprimer en millions de dollars sont identifiées par le chiffre 0,0, occasionnant parfois des erreurs d'arrondissement.

Dépenses ministérielles en capital contrôle

TABLEAU FINANCIER 5. DÉPENSES MINISTÉRIELLES EN CAPITAL CONTRÔLÉ (en millions de dollars)

Coût total	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Besoins
actuel	prévues	2000-2001	2001-2002	2002-2003	des	exercices
estimatif	jusqu'au	planifiées	planifiées	planifiées	exercices	futurs
	31 mars	2000				

Projets approuvés de plus de 5 millions de dollars						
Lethbridge (Alb.) - Réaménagement d'un établissement et améliorations (AE)	34,6	2,1	5,0	12,1	5,4	10,0
Winnipeg (Man.) - Réaménagement d'un établissement						
(AP)						
Agassiz (C.-B.) - Réaménagement d'un établissement (AP)	18,6	1,5	—	—	3,2	13,9
Fredericton (N.-B.) - Réaménagement d'un établissement						
(AP)						
London/Delhi (Ont.) - Amélioration d'un établissement (AE)	17,0	1,3	2,9	6,0	6,8	—
Charlottetown (I.-P.-É.) - Regroupement des opérations (AP)	8,4	1,0	5,4	2,0	—	—
St-Hyacinthe - Centre d'innovation technologique (AP)	8,0	0,0*	1,9	5,7	0,3	—

Total des projets approuvés de plus de 5 millions de dollars						
dollars	—	—	26,2	25,8	15,7	23,9
Total des projets se situant dans les limites du pouvoir d'approbation du ministre						
	—	—	7,1	5,0	14,6	—
Total des projets en capital contrôle						
	—	—	33,3	30,8	30,3	—

Nota :

1. AP : approbation préliminaire d'un projet ; autorisation du Conseil du Trésor d'entreprendre un projet. Cette approbation s'étend aux dépenses engagées lors des étapes de définition et d'estimation du coût du projet.
 2. AE : approbation effective d'un projet ; autorisation du Conseil du Trésor pour l'étape de mise en oeuvre du projet et autorisation des dépenses connexes. Les ministères responsables peuvent solliciter l'approbation effective après avoir établi la portée et le coût de l'ensemble du projet.
 3. Les projets d'immobilisations évalués à plus de 5 millions de dollars nécessitent l'approbation du Conseil du Trésor.
- * Les dépenses dans ce tableau sont indiquées en millions de dollars. Par conséquent, les dépenses qu'il n'est pas possible d'exprimer en millions de dollars sont identifiées par le chiffre 0,0, occasionnant parfois des erreurs d'arrondissement.

Initiatives à être approuvées par secteur d'activité

TABLEAU FINANCIER 3. INITIATIVES À ÊTRE APPRouvÉES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (en millions de dollars)

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	2,0	441,1	0,0
TOTAL	2,0	441,1	0,0

Autorisations de dépenser – Sommaire du Ministère

TABLEAU FINANCIER 4. AUTORISATIONS DE DÉPENSER – SOMMAIRE DU MINISTÈRE (en milliers de dollars)

	Budget principal 2000-2001	Budget principal 1999-2000
--	-------------------------------	-------------------------------

1	Dépenses de fonctionnement	432 435	369 689
5	Dépenses en capital	33 271	28 771
10	Subventions et contributions	1 273 824	764 052
(L)	Subventions aux offices établis conformément à la Loi sur les offices des produits agricoles	200	200
(L)	Pailements relatifs à la Loi sur les programmes de commercialisation agricoles	65 500	65 500
(L)	Prêts garantis en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative	4 000	4 000
(L)	Pailements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Programmes transitoires pour les viandes rouges	750	—
(L)	Pailements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Programme d'innovation en agroalimentaire	3 175	—
(L)	Pailements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Programme d'assurance-récolte	227 300	222 600
(L)	Pailements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Compte de stabilisation du revenu net	212 600	212 600
(L)	Pailements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Fonds de développement Canada/Nouvelle-Ecosse pour le secteur pomicole	50	—
(L)	Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire – salaire et allocation d'automobile	52	49
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	48 592	45 780
Articles non requis			
	Fonds renouvelable de la Commission canadienne des grains	—	(525)
	• (L) Pailements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Programmes complémentaires de sécurité du revenu	—	47

TOTAL POUR LE MINISTÈRE

2 301 749

1 712 763

Plan financier des dépenses

TABLEAU FINANCIER 1. PLAN FINANCIER DES DÉPENSES (en millions de dollars)
Le tableau suivant résume le plan financier des dépenses du Ministère jusqu'au 31 mars 2003.

	Prévues 1999-2000 ⁽¹⁾	Budget principal 2000-2001	Planifiées 2001-2002	Planifiées 2002-2003
Dépenses brutes du programme	2 304,5	2 335,9	1 313,7	1 181,1
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	105,5	34,2	34,2	34,2
Dépenses nettes du programme	2 199,0	2 301,7	1 279,5	1 146,9
Plus : Initiatives à être approuvées ⁽²⁾	—	2,0	441,1	0,0
Dépenses nettes planifiées ⁽³⁾	2 199,0	2 303,7	1 720,6	1 146,9
Moins : Recettes créditées au Trésor	47,9	47,9	47,9	47,9
Plus : Coûts des services fournis par d'autres ministères	29,0	27,8	27,5	27,3
Coût net du Ministère	2 180,1	2 283,6	1 700,2	1 126,3
Équivalents temps plein (ETP)	5 491	4 736	4 737	4 696

1. Le Fonds renouvelable de la Commission canadienne des grains (CCG) figure au tableau des prévisions de 1999-2000. À partir de 2000-2001, la CCG rendra compte séparément du Ministère.
2. Une fois les nouvelles initiatives approuvées, le Ministère pourrait demander le montant qui apparaît dans le Budget supplémentaire des dépenses. Ces initiatives comprennent :
 - Fonds d'adaptation à la réforme du transport du grain de l'Ouest (FARTGO)
 - Contributions d'aide au revenu agricole pour les collectivités agricoles (440 millions de dollars en 2001-2002)
3. Le tableau des recettes créditées au Trésor comprend des articles tels que le remboursement des dépenses des années précédentes, la somme due de la vente des biens de la Couronne, de privilèges, de licences et de permis. Des recettes créditées supplémentaires au Trésor, qui ne figurent pas dans les tableaux et qui sont reliées au retour d'investissements de la construction de bâtiments d'exposition polyvalents, de la Société du crédit agricole et de la Commission canadienne du lait, s'élèvent à 88,8 millions de dollars (1999-2000), 67,2 millions de dollars (2000-2001), 47,8 millions de dollars (2001-2002) et 35,2 millions de dollars (2002-2003).

Dépenses brutes du programme par secteur d'activité

TABLEAU FINANCIER 2. DÉPENSES BRUTES DU PROGRAMME PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (en millions de dollars)

	Prévues 1999-2000	Budget principal 2000-2001	Planifiées 2001-2002	Planifiées 2002-2003
SECTEUR D'ACTIVITÉ				
Croissance des marchés	156,5	188,8	187,7	127,5
Innovations pour un avenir durable	365,6	333,6	327,1	317,6
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	1 698,7	1 744,0	732,7	671,5
Saine gestion du Ministère	83,7	69,6	66,2	64,5
TOTAL	2 304,5	2 335,9	1 313,7	1 181,1

1. Ces montants ne comprennent pas les initiatives à être approuvées.

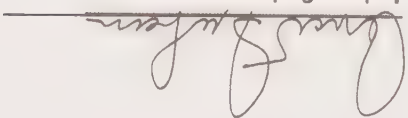
TABLE DES MATIÈRES

46	► Plan financier des dépenses - Agriculture et Agroalimentaire Canada
46	► Dépenses brutes du programme par secteur d'activité (en millions de dollars)
47	► Initiatives à être approuvées par secteur d'activité (en millions de dollars)
47	► Autorisations de dépenser – Sommaire du Ministère (en milliers de dollars)
48	► Dépenses ministérielles en capital contrôlé (en millions de dollars)
49	► Détails des subventions et contributions (en millions de dollars)

GÉRER EN VUE DE L'EXCELLENCE : POINTS SAILLANTS

- *Un effectif très productif :*
 - Poursuivre nos progrès en ce qui concerne la planification de carrière, le perfectionnement des gestionnaires et la gestion de la diversité.

- *Faire de nos gestionnaires des chefs :*
 - Communiquer avec le personnel pour veiller à ce qu'il comprenne son rôle en vue de concrétiser la vision du Ministère et de promouvoir une orientation ministérielle partagée.


Andrew Graham
Responsable



SAINÉ GESTION DU MINISTÈRE

AMÉLIORATION CONTINUE

- Service amélioré pour les Canadiens.
- Pratiques de gestion améliorées.

INTERVENANTS EXTÉRIEURS

- 1 On utilise l'information complète sur le rendement ministériel et les opinions des intervenants pour prendre des décisions, apporter des améliorations et présenter des rapports.
 - Les intervenants de l'extérieur déclarent que le Ministère les écoute, les comprend et s'occupe de leurs besoins.
 - Évaluer le niveau de satisfaction actuel à l'égard d'AAC.
 - ✕ Inclure une évaluation des résultats des processus de consultations internes et extérieures et répondre aux résultats et conclusions dans les plans du Ministère.
 - ✕ Mettre au point un processus de consultation coordonné des clients afin de réduire le fardeau de la réponse pour les intervenants et le dédoublement des efforts.
 - ✕ Amélioration des services fournis aux Canadiens.
 - Contribuer à l'objectif du gouvernement de hausser de 10 % la satisfaction des Canadiens face à la qualité du service.
 - Mettre au point et mener une enquête standardisée auprès des clients d'AAC dans le cadre de l'initiative d'amélioration, de planification et de prestation de services.
 - Élaborer et mettre en oeuvre un plan d'action pour améliorer la prestation des services aux Canadiens.

EMPLOYÉS

- 2 Des progrès en ce qui a trait à la gestion de la charge de travail.
 - ✕ Contrôler le site Web « Simplification 52 » et encourager les employés à l'utiliser pour repérer des possibilités de régler des problèmes relatifs à la charge de travail.
 - ✕ Mettre au point un cadre d'examen des processus administratifs et conduire trois examens d'ici à avril 2001.
 - ✕ Prendre en compte certains facteurs relatifs à la charge de travail dans les décisions de la haute direction.
 - ✕ D'ici à avril 2001, évaluer les volumes actuels de courrier électronique et trouver des solutions viables pour les réduire.
- 3 Répondre à la rétroaction.
 - ✕ Traiter les questions clés relevées dans les sondages auprès des employés et les vérifications des capacités.
 - ✕ S'assurer que tous les gestionnaires et les superviseurs reçoivent le perfectionnement voulu en matière de leadership.

- 1 Résultats des sondages et consultations effectués auprès d'intervenants.
- 2 On a tenu compte de la charge de travail dans les plans des secteurs d'activité et les présentations du CGM.
 - Mise en oeuvre de mesures de réduction des courriels.
- 3 Examen annuel des saines pratiques de gestion.

LES BONS OUTILS ET UN ENVIRONNEMENT PROPICE AU TRAVAIL

- ▶ L'information juste fournie en temps opportun.
- ▶ Un environnement propice au travail.
- ▶ Un environnement électronique favorisant la disponibilité de l'information et des services gouvernementaux en ligne.

1 Résultats en matière de soutien aux installations et à l'équipement.

- ☒ Améliorer le degré de satisfaction des employés pour ce qui concerne les installations et l'équipement, de 73 % à 80 % d'ici à avril 2003.
- ☒ Assurer le suivi nécessaire après le passage à l'an 2000 pour aider à la prestation des services et à l'exécution des programmes.

2 L'information juste est disponible en temps opportun.

- ☒ Le « tableau de bord des indicateurs de rendement » du SM est opérationnel en juin 2000.
- ☒ Mettre en oeuvre la comparabilité d'exercice dans le cadre de la Stratégie d'information financière (SIF) d'ici au 1^{er} avril 2001.
- ☒ Fournir de l'information quantitative et qualitative intégrée sur le rendement afin d'étayer la prise de décisions au niveau des gestionnaires ainsi que les orientations stratégiques d'ici à avril 2001 :
- Fournir un guide unique pour que tous les employés aient accès à de l'information sur les ressources ainsi que sur la mesure du rendement;
- augmenter la précision et améliorer l'à-propos et le fonctionnement du système PeopleSoft d'ici au 1^{er} avril 2001.
- ☒ Mettre en oeuvre le programme d'orientation des Centres de services aux employés dans toutes les régions d'ici au 1^{er} avril 2002.
- ☒ Mettre en oeuvre le Plan stratégique de gestion de l'information (PSGI) :
- exploiter l'Internet pour satisfaire aux besoins de la clientèle et pour atteindre les objectifs opérationnels du Ministère;
- participer à des projets de commerce électronique avec le gouvernement fédéral pour accroître ses connaissances dans le domaine et pour aider AAC à atteindre ses objectifs opérationnels.

3 Pratiques de saine gestion qui encouragent l'efficacité et les gains de productivité tout en protégeant les biens publics et l'environnement.

- ☒ Mettre en oeuvre les « meilleures pratiques » initiales pour les processus de gestion, qui avaient été choisies à partir des projets de vérification de la capacité, d'ici au 1^{er} avril 2001.
- ☒ Mettre en oeuvre le Système de gestion environnementale (Stratégie de développement durable).
- ☒ Cadre de gestion des risques.
- ☒ Mettre en oeuvre la norme générale de classification (NGC) conformément aux calendriers gouvernementaux.

4 Rendre toute l'information et tous les services d'AAC accessibles en direct d'ici au 31 décembre 2004 comme prévu dans le document intitulé « Un Canada branché ».

- ☒ Mettre toute l'information d'AAC en ligne d'ici au 31 décembre 2000.
- ☒ Devenir le portail Internet pour les clients du secteur et les intervenants cherchant l'information d'Agriculture et Agroalimentaire Canada au Canada.
- ☒ D'ici au 31 décembre 2002, fournir un environnement électronique protégé pour 80 % des services à la clientèle d'AAC disponibles en ligne.

1 Niveau de satisfaction des employés; rapport sur l'amélioration comparativement à un niveau de base établi dans un sondage sur la satisfaction des employés d'AAC.

- ☒ Les politiques, procédures et systèmes sont mis à jour selon les exigences de la SIF.
- ☒ L'information exacte sur les ressources et sur la gestion du rendement est à la disposition des gestionnaires en temps opportun.

3 Résultats des vérifications de la capacité.

- ☒ Progrès par rapport aux priorités du CGM fixées à partir des vérifications de la capacité.

4 % de l'information et des services d'AAC disponibles en ligne.

UN EFFECTIF MOTIVÉ, REPRÉSENTATIF ET TRÈS PRODUCTIF

- ▶ AAC est un employeur de choix.
- ▶ AAC se dote d'un effectif diversifié et représentatif qui correspond à ses besoins professionnels.

- 1 Un effectif qui correspond de très près à la disponibilité des membres des groupes désignés au sein de la population canadienne active.
 - ☐ Atteindre les objectifs fixés par le Ministère en matière de recrutement, de perfectionnement et de maintien en poste pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi d'ici au 31 mars 2002.
 - ☐ D'ici au 1^{er} avril 2001, mettre en oeuvre le nouveau cadre ministériel de la politique relative aux aménagements et de gestion des incapacités.
 - ☐ D'ici au 31 décembre 2000, tous les gestionnaires et les conseillers en ressources humaines auront suivi une formation sur la diversité; les nouveaux gestionnaires la suivent dans l'année suivant leur nomination.
 - ☐ Mettre en oeuvre le programme « Un effectif diversifié en milieu de travail » d'ici à septembre 2000.

- 2 Un effectif qui possède les connaissances et les compétences nécessaires pour produire les résultats escomptés.
 - ☐ Engager au moins 4 % du budget salarial pour la formation et le perfectionnement des employés.
 - ☐ Concevoir et mettre en oeuvre un processus de détermination des aptitudes et compétences pour adapter la formation des employés aux besoins organisationnels prévus.
 - ☐ Établir des plans de relève pour tous les postes clés au sein du Ministère d'ici au 1^{er} avril 2001.
 - ☐ Programmer une formation linguistique pour les employés EX d'ici au 31 mars 2003.

- 3 Un milieu de travail qui incite tous les employés à donner leur plein rendement et leur permet de le faire.
 - ☐ Soutenir l'élaboration des plans de carrière personnels pour tous les employés qui le désirent d'ici au mois de juin 2000.
 - ☐ D'ici au 1^{er} avril 2001, améliorer la satisfaction des employés pour une période déterminée.
 - ☐ Améliorer la satisfaction des employés dans les secteurs clés :
 - maintenir le niveau de base de la « satisfaction professionnelle globale » de 90 % comme l'a déterminé le sondage de 1999 auprès des employés de la fonction publique;
 - maintenir la cote de satisfaction des employés d'AAC de façon à ce que le Ministère compte parmi les trois premiers de l'administration fédérale à ce titre;
 - pour ce qui est du degré de satisfaction des employés, faire passer le Ministère du huitième rang à l'un des trois premiers rangs de l'administration fédérale; on mesure le degré de satisfaction au pourcentage d'employés qui estiment qu'AAC a une orientation ministérielle partagée.

- 1 Progrès en matière d'atteinte des objectifs de recrutement, de perfectionnement et de maintien en poste des effectifs.
 - Sensibilisation des gestionnaires et des employés aux politiques et procédures d'aménagement du travail et de gestion des incapacités.
 - Résultats de sondages et des rapports trimestriels sur l'équité en matière d'emploi.
 - Rapport sur le nombre de gestionnaires et de conseillers en RH qui ont suivi une formation sur la diversité.
 - Montants dépensés en formation et en perfectionnement; le nombre d'employés ayant des plans de formation et de carrière.
 - Stratégies de maintien en poste et de recrutement en place pour tous les grands groupes professionnels d'ici au 31 mars 2003.
- 2 Nombre de plans de relève en place; % réalisé, % en cours.

- 3 % d'employés qui ont été l'objet d'un examen du rendement.
 - % d'employés qui estiment avoir reçu un soutien adéquat en matière de planification de carrière.
 - Progrès réalisés au niveau des objectifs de satisfaction des employés.

MESURES

Comment nous comptons évaluer nos progrès

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS

Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

Notre but :
Le que nous voulons
réaliser entre 2000-
2001 et 2002-2003.

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS

BRC

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ : Être l'organisme le plus performant de la fonction publique.

ORIENTATION MINISTÉRIELLE PARTAGÉE

Les employés et le public comprennent l'orientation ministérielle.

1 Plans d'activités intégrés pour ajouter de la valeur au secteur.

- ☒ Continuer d'adapter les ressources pour soutenir la réalisation des objectifs du Ministère.
- ☒ S'assurer que toutes les pressions financières sont maîtrisées par le biais du processus de planification des activités (cycle de gestion) après l'approbation des plans.
- ☒ Amener le secteur à s'engager dans l'élaboration des plans des secteurs d'activité.

2 Un plan de communications ministériel efficace et stratégique.

- ☒ Continuer à fournir le soutien en matière de communications aux quatre secteurs d'activité d'AAC.
- ☒ Elaborer un plan stratégique général « convivial » à distribuer à l'intérieur et à l'extérieur.
- ☒ Mieux faire connaître la vision du Ministère ainsi que les priorités ministérielles aux intéressés.
- ☒ Augmenter la sensibilisation aux plans et aux priorités d'AAC par le biais des programmes suivants :
 - Programme de communications rural;
 - Programme de communications régional;
 - Programme d'expositions ministériel;
 - Programme de relations avec les médias.
- ☒ Meilleures communications ministérielles internes.

3

Les employés comprennent de quelle façon ils contribuent aux activités du Ministère.

- ☒ Utiliser la trousse des gestionnaires pour le dialogue sur l'excellence afin d'augmenter le nombre d'employés au courant de l'orientation d'AAC et de la façon dont ils contribuent aux activités du Ministère.
- ☒ Quantifier les résultats obtenus à partir de la vérification de la vision effectuée par la Direction générale de l'examen des programmes et fixer une base de référence pour mesurer les progrès réalisés par le Ministère.
- ☒ Les gestionnaires comprennent et mettent en pratique les valeurs et l'éthique d'AAC.
- ☒ Les gestionnaires mettent en pratique un cadre de perfectionnement des gestionnaires fondé sur les valeurs d'ici au 1^{er} avril 2001.

4

Leadership

- 1 Évaluer les progrès au moyen de consultations auprès des employés et des clients.
- 2 Rapport au CGM sur les résultats du plan de communications stratégique du Ministère.
- 3 Résultats de l'examen planifié des communications internes.
- 4 Résultats des sondages auprès des employés (dans l'ensemble de la fonction publique et à l'intérieur) et des résultats d'autres consultations effectuées auprès d'employés.
- 4 Évaluer les progrès par rapport aux priorités du CGM établies à partir des vérifications des capacités.

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

AAC cherche à devenir le ministère le plus performant de tout le gouvernement fédéral. Depuis quelques années, le Ministère a beaucoup travaillé pour jeter les fondations qui allaient lui permettre d'atteindre ce but et a créé une série de composantes pour guider nos efforts : être à l'écoute de nos partenaires, tant internes qu'extérieurs; renforcer les capacités de leadership des gestionnaires; être prêt pour l'avenir grâce à une planification intégrée, nous assurer de disposer de l'information qui soutient l'excellence; encourager le développement d'une main-d'œuvre très productive; et être un organisme responsable capable de réagir rapidement à des façons de faire nouvelles et plus efficaces par la mesure de nos résultats.

Chaque année à AAC, nous évaluons nos progrès vers l'atteinte de la vision du sous-ministre de faire d'AAC un organisme parmi les plus productifs. La « vérification de la vision » fournit à un échantillon représentatif d'employés une tribune ouverte pour évaluer et discuter les forces actuelles du Ministère et ses possibilités d'accélérer le rythme des progrès vers l'excellence. La vérification de la vision aide la haute direction à concentrer ses efforts sur les domaines qui préoccupent l'ensemble des employés et elle permet au Ministère de comparer et suivre ses progrès avec le temps.

SURVOL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Le secteur d'activité « Saine gestion du Ministère » (SGM) est axé sur la promotion et le soutien d'une saine gestion au sein du Ministère. À AAC, « saine gestion » signifie que toutes les ressources que les contribuables canadiens ont confiées au Ministère - humaines, physiques, financières et intellectuelles - sont réparties et utilisées pour atteindre les objectifs fixés de la façon la plus efficace et productive possible.

Le secteur d'activité comprend quatre domaines de résultats clés : une orientation ministérielle partagée; un effectif motivé, représentatif et très productif; un environnement propice au travail qui fournit les outils permettant de mener à bien ses tâches; un organisme qui s'améliore continuellement.

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS	RESSOURCES PAR DRC	
	Budget principal 2000-2001	Détail
Directions générales d'état-majors	55 720 597	55 720 597
	TOTAL	55 720 597

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS, CONSULTEZ LE SITE INTERNET : <http://www.agr.ca/rpp/rppt.html>

INNOVATIONS POUR UN AVENIR DURABLE

GÉRER EN VUE DE L'EXCELLENCE : POINTS SAILLANTS

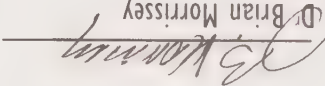
Même si notre secteur d'activité s'intéresse à tous les éléments qui concourent à faire d'AAC l'« organisme le plus performant au pays », nous avons décidé de nous concentrer dans les trois domaines suivants :

- **Préparation pour l'avenir :**
 - Raffiner notre structure de planification et de rapport et adopter les meilleures pratiques à cet égard.

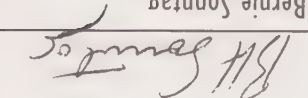
- **À l'écoute de tous les intervenants :**
 - Améliorer la rétroaction envers nos intervenants pour leur faire savoir que nous tenons compte de leurs préoccupations et améliorer la communication entre les directions générales et les ministères pour mieux gérer les dossiers horizontaux complexes.

► **Réceptivité aux besoins :**




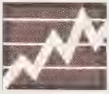
- S'adapter aux influences externes et à notre personnel.



Brian Morrissey
Co-responsable



Bernie Sonntag
Co-responsable

INNOVATIONS POUR UN AVENIR DURABLE

POLITIQUES ET PRISE DE DÉCISIONS INTÉGRÉES

► Prise en compte des facteurs économiques et environnementaux dans les processus décisionnels du Ministère, du secteur, des collectivités et des particuliers.

1 Mise en oeuvre d'un cadre stratégique agroalimentaire qui est respectueux de l'environnement.

- ☒ Coordonner l'élaboration et la mise en oeuvre de la deuxième génération de la Stratégie du Ministère pour un environnement durable en agriculture (SDD II). Cette version sera élaborée pour le 31 décembre 2000 et mise en oeuvre sur une période de trois ans, la totalité des engagements étant honorée d'ici le 31 décembre 2003.
- ☒ Grâce à un financement de 1,3 million de dollars provenant du FCADR, une stratégie de gestion de l'environnement en élevage des bœufs sera formulée en consultation avec le secteur d'ici le 31 mars 2003.
- ☒ Poursuite de la collaboration avec le secteur agricole et agroalimentaire en vue de définir, d'élaborer, de mettre à l'épreuve et de mettre en oeuvre des solutions de rechange au bromure de méthyle, substance qui amincit la couche d'ozone.
- ☒ Pour le 31 mars 2001, élaborer un cadre stratégique sur la gestion des substances toxiques (CSCST).
- ☒ Pour le 31 mars 2001, en collaboration avec les partenaires du secteur, élaborer et mettre en oeuvre un programme de prix et de reconnaissance de trois ans à l'égard des activités d'intendance à la ferme qui favorisent la conservation des habitats fauniques.
- ☒ Pour le 31 mars 2001, collaborer avec le secteur à ériger la base de connaissances sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) attribuable à diverses pratiques agricoles.
- ☒ Collaborer avec les partenaires du secteur à mieux sensibiliser les producteurs aux émissions de GES et favoriser l'intégration de la réduction des GES dans les pratiques écologiques exemplaires d'ici à mars 2003.

2 Prestation d'information en vue de soutenir la prise de décisions sur le développement d'un environnement durable en agroalimentaire.

- ☒ Prouver l'utilité des 14 indicateurs agro-environnementaux du Ministère et en démontrer l'application.
- ☒ Coordonner les rapports annuels d'évaluation de l'environnement dont font l'objet les politiques et les programmes agricoles du Ministère.
- ☒ Pour le 31 mars 2001, préparer un guide qui traitera de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE) de 1999.
- ☒ Pour le 31 mars 2001, accroître la capacité de modélisation pour l'analyse des politiques concernant les émissions de GES.

1 Mise en oeuvre de la Stratégie de développement durable (SDD) d'AAC.

2 Application des indicateurs agro-environnementaux mis au point par AAC.

Comment nous comptons évaluer nos progrès

Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

DOMAINE DE RÉSULTATS CLS

Notre but :
Le que nous voulons réaliser entre 2000-2001 et 2002-2003.

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS

Comment nous comptons évaluer nos progrès

UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ : Travailler avec l'industrie et d'autres partenaires à appuyer les efforts que déploie le secteur pour mettre au point et offrir des produits et des procédés concurrentiels dans le respect de l'environnement.

Adoption et utilisation accrues de systèmes durables de gestion des terres et de l'eau qui assureront une plus grande sécurité économique.

1 Des terres marginales productives et saines dans les Prairies : gestion durable des terres et productivité des bétails.

2 De l'eau en quantité et en qualité plus grandes dans les Prairies rurales.

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

3 Amélioration de la qualité des terres dans les Prairies rurales : adoption de pratiques durables, gestion durable de l'irrigation et

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS
Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

Comment nous comptons
évaluer nos progrès

Mise au point, disponibilité et adoption accrues de produits, de procédés et de pratiques qui concourent à la compétitivité et au développement durable.

1 Mise au point, disponibilité et adoption accrues de produits, de procédés, de pratiques et de technologies qui protègent les sols, l'eau, la qualité de l'air et les ressources génétiques.

- ☒ La réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'exploitation du potentiel des sols agricoles comme puits pour le dioxyde de carbone sont une priorité qui se rattache aux engagements contractés par le Canada dans le cadre du Protocole de Kyoto.
- ☒ Dans la foulée de la Stratégie de gestion de l'environnement des élevages porcins (SGEEP), nous concentrerons maintenant nos travaux de recherche sur d'autres façons de gérer le fumier du bétail.
- ☒ Participer à la conservation de la diversité biologique en agriculture et à son utilisation durable, dans le cadre du plan d'action pour la biodiversité en agriculture.
- ☒ AAC a touché 17 des 55 millions de dollars que le gouvernement fédéral a accordés à la recherche génomique; il s'en servira pour intensifier ses activités en cartographie génomique et en recherche sur les fonctions de gènes importants.
- ☒ Mener à bien l'évaluation de la technologie de cryopréservation pour la conservation de cultures fruitières dans une banque de gènes d'espèces clones.

2 Mise au point et adoption de nouvelles variétés végétales qui résistent mieux au stress, donnent de meilleurs rendements et sont de meilleure qualité (qui possèdent notamment des paramètres de qualité permettant de tirer parti de nouveaux créneaux et d'adopter de nouveaux systèmes de protection et de production de cultures qui sont propices au respect de l'environnement).

- ☒ Identifier les sources de résistance à la maladie fongique *Fusarium graminearum*.
- ☒ Accentuer les travaux de recherche et de développement qui visent à répondre à la demande à la consommation d'aliments sains et de qualité. À titre d'exemples concrets, mentionnons l'augmentation de la force du blé dur et l'huile de canola dotée de nouveaux profils d'acides gras.
- ☒ La cécidomyie du blé est un ravageur important dans les Prairies. De vastes recherches visent à mettre au point des agents efficaces de lutte biologique.

3 Exécution de recherches sur les technologies de production animale dans les domaines suivants : bien-être des animaux et aspects environnementaux; nouveaux systèmes et pratiques de production et techniques de reproduction qui visent à améliorer la productivité animale; qualité et salubrité des produits; réduction des coûts de production; mise au point de produits à valeur ajoutée.

- ☒ Mettre au point des outils et des pratiques de gestion qui visent à améliorer le bien-être des animaux et leur comportement.
- ☒ Mettre au point de nouvelles technologies pour remplacer les antibiotiques ajoutés aux aliments pour animaux.
- ☒ Poursuivre les projets concertés comme les excellentes activités AAC-Alberta qui visent à améliorer l'efficacité de la production de boeuf à l'aide des fourrages.

4 Adoption de nouveaux produits, procédés et technologies alimentaires et non alimentaires à valeur ajoutée, notamment les nutraceutiques et l'agriculture moléculaire.

- ☒ Mettre au point des technologies pour appuyer la mise en place d'un système d'approvisionnement en aliments sains de l'éleveur au consommateur qui se fonde sur le système HACCP (Analyse des risques et maîtrise des points critiques).
- ☒ On attache beaucoup d'importance aux recherches sur l'utilisation des plantes cultivées en vue de produire des composés thérapeutiques qui amélioreront la santé humaine.
- ☒ Élargir notre capacité de recherche alimentaire en inaugurant les nouvelles installations de recherches sur les aliments de Guelph (Ontario). Ces installations abriteront une nouvelle usine pilote d'étude sur les agents pathogènes.
- ☒ Continuer les recherches concertées en agroalimentaire par le truchement du Programme de co-investissement en R et D. Pour mieux poursuivre cet objectif, nous concluons des protocoles d'entente avec les provinces, les universités et les autres pays, ce qui nous permet de rationaliser nos priorités et d'éviter le double emploi.

Rendement de l'investissement (RDI)
Les études sur le RDI dans la recherche menée dans des secteurs précis de production prouvent la rentabilité des ressources investies.

Programme de co-investissement en R et D
On mesure le degré de réussite d'après les contributions du secteur et le nombre de projets menés à bien.

INNOVATION



OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Travailler avec l'industrie et d'autres partenaires à appuyer les efforts que déploie le secteur agricole et agroalimentaire pour mettre au point et offrir des produits et des procédés concurrentiels dans le respect de l'environnement.

SURVOL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Le secteur d'activité *Innovations pour un avenir durable* comprend les activités de recherche et de développement ainsi que de transfert de technologie d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. Il englobe également la participation directe du secteur agricole et agroalimentaire aux programmes et services d'AAFC qui visent à conserver et à gérer les ressources agricoles. Il s'attache surtout à mieux comprendre les aspects environnementaux qui touchent le secteur et à favoriser la mise au point de technologies et de pratiques appropriées qui concourront à protéger à long terme l'environnement en agriculture. En outre, on cherche à mieux intégrer les aspects environnementaux et économiques dans l'élaboration des politiques et des programmes au Ministère. La Direction générale de la recherche, l'Administration du rétablissement agricole des Prairies (ARAP) et le Bureau de l'environnement de la Direction générale des politiques rurales et le secteur privé à poursuivre activement les objectifs du secteur d'activité.

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS	RESSOURCES PAR DRC	
	Innovation	Utilisation durable des ressources
	Politiques et prise de décisions intégrées	TOTAL
	272 400 161	59 704 800
	1 457 800	333 562 761
Budget principal 2000-2001		

GÉRER EN VUE DE L'EXCELLENCE : POINTS SAILLANTS

- **À l'écoute de tous les intervenants :**
 - Continuer de consulter nos intervenants afin de pouvoir réagir rapidement et efficacement à tout nouveau développement relatif à la prochaine ronde de négociations de l'OMC sur l'agriculture.

- **Réceptivité aux besoins :**
 - Créer un marché électronique en ligne pour offrir aux entreprises canadiennes et étrangères une vaste gamme de services et de renseignements.

- **Préparation pour l'avenir :**
 - Elaborez, en consultation avec nos partenaires, une « approche intégrée de développement sectoriel » qui tienne compte des besoins de la gestion du processus d'approvisionnement.

Denise Boudrias

Denise Boudrias
Responsable



CROISSANCE DES MARCHÉS

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Améliorer et assurer l'accès aux marchés; aider le secteur agricole et agroalimentaire à exploiter les débouchés qu'offrent les marchés canadiens et étrangers, surtout ceux des produits agricoles transformés; accroître les investissements nationaux et internationaux dans le secteur.

INVESTISSEMENT

Contribution à l'accroissement de la capacité de fournir des produits agricoles et agroalimentaires canadiens concurrentiels.

Mise en oeuvre d'une approche stratégique à l'égard de la promotion et de la conservation des investissements (étrangers et nationaux), de façon à appuyer l'équipe Investissement Canada :

- ☑ Mettre en oeuvre l'approche stratégique.
- ☑ Coordination des activités d'investissement par le biais du Comité directeur fédéral-provincial, conformément à la Stratégie fédérale-provinciale d'investissement dans le secteur agroalimentaire.
- ☑ Coordination de l'approche fédérale à la promotion des investissements grâce à l'élaboration d'une stratégie fédérale d'investissement dans le secteur agroalimentaire et à la mise sur pied d'une Table ronde de l'agroalimentaire qui sera formée de hauts fonctionnaires des ministères touchés.

Mise en oeuvre d'une approche intégrée du gouvernement et de l'industrie en vue d'accroître la capacité d'approvisionnement du secteur agricole et agroalimentaire sur les marchés intérieurs et extérieurs :

2. **Accroître la compétitivité, la productivité et la rentabilité du secteur agricole et agroalimentaire canadien.**

☑ Meilleure compréhension de la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire canadien et des défis auxquels il fait face sur le marché mondial.

3. **Permettre aux secteurs nouveaux et en émergence de prospecter et d'exploiter de nouveaux débouchés.**

☑ Définition des aspects stratégiques (politiques) et réglementaires qui pourraient permettre d'améliorer le climat des affaires pour les investisseurs et facilitation du règlement des difficultés qui s'y rattachent.

☑ Elaboration et mise en oeuvre de plans d'activités stratégiques pour les sous-secteurs.

☑ Promotion de nouveaux produits et de nouvelles technologies; adoption de nouveaux modes de fonctionnement; plus grande facilité d'accès à des facteurs de production agricole à prix concurrentiels.

Prestation de programmes et de services qui visent à accroître la capacité du Canada d'attirer et de conserver des capitaux, des technologies et des marchés :

4. **Faciliter l'injection et la conservation de nouveaux investissements d'origine tant canadienne qu'étrangère.**

☑ De concert avec nos partenaires provinciaux et nos bureaux à l'étranger, établir des listes d'entreprises, par ordre de priorité, pour le Programme de jumelage des sous-ministres avec des pays, pour les visites d'entreprises par les bureaux à l'étranger et d'autres intervenants et pour les PME prêtes à conclure des alliances avec des partenaires nationaux ou des entreprises internationales.

☑ Adoption d'une approche « portefeuille » pour répondre aux demandes de renseignements d'entreprises sur des enjeux, des possibilités et des obstacles particuliers en matière d'investissement, de concert avec nos partenaires des provinces et des autres ministères fédéraux, notamment en recourant à des « équipes d'intervention rapide » pour s'attaquer à des enjeux particuliers.

☑ Comblir les écarts entre une technologie avancée réalisable à mettre au point et une technologie commercialement rentable, notamment en sensibilisant d'avantage les investisseurs éventuels à la capacité de recherche du Canada et en favorisant les partenariats.

5. **Mieux faire connaître le Canada comme destination de choix pour les investissements.**

☑ Elaboration et diffusion d'information visant à détruire les mythes et à mieux faire connaître le potentiel du Canada.

Facilitation de la formation d'alliances entre les entreprises nationales ainsi qu'entre les entreprises canadiennes et étrangères de façon à améliorer l'accès aux capitaux, aux technologies et aux marchés :

6. **Favoriser la conclusion de nouvelles alliances et améliorer l'accès aux capitaux.**

☑ Coordination d'événements permettant aux entreprises de se rencontrer et d'envisager la possibilité de conclure des alliances.

☑ Recourir d'avantage au Programme de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative.

Valeur monétaire estimative d'un investissement et capacité accrue d'approvisionnement du secteur qui découlent des efforts déployés dans le domaine de résultats clés.

Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

RÉSULTATS ET INDICATEURS

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Améliorer et assurer l'accès aux marchés; aider le secteur agricole et agroalimentaire à exploiter les débouchés qu'offrent les marchés canadiens et étrangers, surtout ceux des produits agricoles transformés; accroître les investissements nationaux et internationaux dans le secteur.

DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS

Contribution à l'augmentation des ventes intérieures et extérieures de produits agricoles et agroalimentaires canadiens.

- Elaboration et gestion d'une approche stratégique de partenariat entre le fédéral, les provinces et le secteur face aux marchés extérieurs :**
- 1 **Coordonner l'approche fédérale-provinciale-sectorielle.**
 - ☒ Mise en oeuvre du Plan d'activités d'Equipe Canada inc. (ECI).
 - ☒ Elaboration annuelle de la Stratégie canadienne pour le commerce international, volet agriculture, aliments et boissons, de concert avec le Conseil fédéral-provincial de développement des marchés et le Conseil canadien de commercialisation agroalimentaire.
 - 2 **Rendre les clients régionaux et nationaux plus réceptifs à la demande des marchés intérieurs et extérieurs pour les produits et les entreprises du Canada :**
 - ☒ Prestation d'information et d'analyses sur les marchés nationaux et internationaux.
 - ☒ Coordination d'une stratégie fédérale pour le secteur naissant des utilisations agricoles non alimentaires dans le contexte des produits à utilisation industrielle.
 - ☒ Offre de services consultatifs aux clients afin d'accroître leur capacité de répondre aux besoins en matière d'exportation grâce aux activités du Service d'exportation agroalimentaire (SEA), à titre de partenaire à part entière d'ECI.
 - ☒ Prestation d'une aide aux associations régionales et nationales en vue de l'élaboration de stratégies à long terme pour les marchés extérieurs dans le cadre du nouveau Programme de commerce agroalimentaire.
 - 3 **Améliorer les relations commerciales et faire valoir que le Canada est un fournisseur fiable de produits de haute qualité.**
 - ☒ Elaboration de stratégies à l'intention des missions commerciales au pays et à l'étranger, coordination de celles-ci et participation aux grandes expositions internationales et autres activités de promotion.
 - 4 **Appuyer la commercialisation des produits agricoles et alimentaires primaires.**
 - ☒ Prestation d'une aide aux producteurs pour qu'ils optimisent leurs débouchés.
 - ☒ Contribution à une commercialisation efficace des produits agricoles et alimentaires primaires.
 - ☒ Recours accru aux programmes de commercialisation agricole (c.-à-d. le Programme des paiements anticipés et le Programme de mise en commun des prix), applicables de manière à réduire les risques et la responsabilité financière.
- Facilitation de la résolution des difficultés auxquelles se bute le secteur pour améliorer sa compétitivité :**
- 5 **Favoriser une meilleure gestion du circuit d'approvisionnement (du producteur, au transformateur, au détaillant et au restaurateur).**
 - ☒ Définition d'objectifs communs d'intérêt mutuel chez les organismes d'agriculteurs, de transformateurs d'aliments et de distributeurs.
 - 6 **Favoriser la formation d'alliances stratégiques.**
 - ☒ Amélioration des alliances horizontales et verticales entre les entreprises et les associations.
 - 7 **Améliorer les relations entre le Ministère et le secteur agricole et agroalimentaire.**
 - ☒ Meilleure représentation dans les différentes activités tenues avec le secteur, notamment les réunions annuelles d'associations, les conférences et les réunions de haut niveau.
- Coordination d'une approche stratégique intégrée État-industrie à l'égard du commerce électronique dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien :**
- 8 **Promouvoir le commerce électronique auprès du secteur agricole et agroalimentaire canadien.**
 - ☒ Facilitation de l'apport de changements aux politiques et à la réglementation qui permettront d'améliorer le climat des affaires.
 - ☒ Meilleures sensibilisation et compréhension du commerce électronique, notamment des possibilités et des défis qu'il comporte à l'échelle mondiale.
 - ☒ Prestation d'une aide aux associations nationales et régionales en vue de l'élaboration et de la mise en oeuvre de plans stratégiques pour divers sous-secteurs et de l'exécution des projets de commerce électronique.
- Valeur monétaire et volume estimatifs de nouveaux débouchés commerciaux qui découlent des efforts déployés dans le domaine de résultats clés.**

MESURES

Comment nous comptons évaluer nos progrès

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS

Le que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS

Notre but :
Le que nous voulons
réaliser entre 2000-
2001 et 2002-2003.

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Améliorer et assurer l'accès aux marchés; aider le secteur agricole et agroalimentaire à exploiter les débouchés qu'offrent les marchés canadiens et étrangers, surtout ceux des produits agricoles transformés; accroître les investissements nationaux et internationaux dans le secteur.

ACCÈS AUX MARCHÉS

Accès amélioré et plus sûr aux marchés internationaux et réduction des obstacles au commerce intérieur.

1 Négociation d'accords commerciaux :

Créer de nouveaux débouchés ou accroître les débouchés existants pour les produits agricoles et agroalimentaires canadiens :

- ☒ Négociation et mise en oeuvre efficace d'accords commerciaux multilatéraux, bilatéraux et régionaux.
- ☒ Définition des priorités commerciales et des enjeux du gouvernement et de l'industrie par l'entremise du Groupe de consultations sectorielles sur le commerce extérieur (GSCSE) et d'autres forums de consultation.

2 Promotion des intérêts commerciaux du secteur agroalimentaire canadien :

Faire valoir les intérêts du secteur par le truchement des accords et des organismes commerciaux existants :

- ☒ Respect des obligations internationales de la part de nos partenaires commerciaux.
- ☒ Prestation de conseils à l'industrie et aux décideurs sur les droits et les obligations du Canada.
- ☒ Protection de l'accès du Canada aux marchés par la défense des droits de notre pays dans le cadre des accords commerciaux.
- ☒ Formation de solides alliances avec les pays membres qui partagent un grand nombre des objectifs du Canada, afin de défendre les priorités canadiennes au sein des organisations internationales, notamment l'OMC, l'APÉC, l'OCDE, le Groupe de Cairns et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).
- ☒ Maintien de la réforme du commerce agricole au premier plan dans les programmes d'action des organisations internationales.
- ☒ Promotion d'une approche reposant sur des principes scientifiques valables pour toutes les mesures réglementaires qui touchent le commerce des produits alimentaires primaires et transformés.
- ☒ Appui à la normalisation internationale par sa participation aux travaux du Comité de l'OMC sur les obstacles techniques au commerce.
- ☒ Collaboration interministérielle en vue de faire progresser le programme d'action humanitaire à l'échelle internationale en aidant les pays en développement membres de la FAO et de l'ITCA à améliorer la qualité de vie de leurs citoyens.

3 Suppression des obstacles au commerce intérieur et extérieur :

Réduction et suppression des obstacles au commerce sur les marchés extérieurs en recourant aux procédures de règlement des différends, au besoin.

- ☒ Élimination des obstacles techniques et autres entraves au commerce international et interprovincial.
- ☒ Mise en oeuvre et interprétation des accords commerciaux à la lumière soit des procédures internationales de règlement des différends, soit de discussions bilatérales.

Valeur monétaire et volume estimatifs de l'amélioration et du maintien de l'accès aux marchés pour les produits agricoles et agroalimentaires canadiens qui découlent des efforts déployés dans le domaine de résultats clés.



OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Le secteur d'activité *Croissance des marchés* d'AAC collabore avec tous ses partenaires dans le but d'améliorer la compétitivité, d'améliorer et d'assurer l'accès aux marchés, d'aider le secteur agricole et agroalimentaire à exploiter les débouchés qu'offrent les marchés canadiens et étrangers, principalement ceux des produits agricoles transformés; et d'accroître les investissements nationaux et internationaux dans le secteur.

SURVOL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Le secteur d'activité *Croissance des marchés* cherche à garantir et à améliorer notre accès aux marchés afin de permettre aux clients du secteur d'exploiter les débouchés commerciaux, en particulier pour les produits agricoles transformés, sur les marchés nationaux et étrangers. Il met également l'accent sur la création de nouveaux débouchés pour faire en sorte que le secteur agricole et agroalimentaire canadien soit plus réceptif à la demande des marchés et aide l'industrie à attirer de nouveaux investissements en favorisant un meilleur climat propre à accroître notre capacité de fournir des produits concurrentiels à l'échelle mondiale. Le secteur d'activité compte trois domaines de résultats clés : *Accès aux marchés, Développement des marchés et Investissement.*

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS	RESSOURCES PAR DRC			
	Budget principal 2000-2001	Accès aux marchés	Développement des marchés	Investissement
	14 650 684	161 923 293	9 725 023	186 300 000

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS, CONSULTEZ LE SITE INTERNET :

<http://www.agr.ca/rpp/rppt.html>

Vingt-huit ministères et organismes travaillent main dans la main sous l'égide du Partenariat rural canadien pour offrir aux Canadiens ruraux un réseau efficace de programmes et de services :

- Affaires indiennes et du Nord canadien
- Agence canadienne d'évaluation environnementale
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence des douanes et du revenu du Canada
- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Bureau du Conseil privé
- Citoyenneté et Immigration Canada
- Commission canadienne du tourisme
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Développement des ressources humaines Canada
- Diversification de l'économie de l'ouest Canada
- Environnement Canada
- Finances Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
- Dans chaque province et territoire, le gouvernement fédéral a établi une équipe rurale qui assure la liaison avec les ministères provinciaux et territoriaux et les partenaires ruraux dans le but de fournir des occasions de collaboration et de partenariat à l'échelle locale.

PLANS ET STRATÉGIES

Elaborer et mettre en œuvre, d'un bout à l'autre du gouvernement, le Cadre d'action fédéral à l'intention du Canada rural.

- Améliorer l'accès aux programmes et aux services fédéraux.
- Raffiner et promouvoir l'application de la lentille rurale aux initiatives gouvernementales nouvelles ou renouvelées.
- Mettre en œuvre des initiatives rurales horizontales, par exemple, les projets pilotes du PRC.
- Poursuivre le Dialogue rural lors de la Conférence rurale nationale de Magog (Québec) et comme il est énoncé dans le Rapport au Parlement sur les activités rurales fédérales.

Pour plus d'information, le lecteur peut consulter le site suivant : <http://www.rural.gc.ca>

RENFORCER LES COLLECTIVITÉS RURALES — MESURER NOS RÉSULTATS

Améliorer la coordination à l'échelle gouvernementale pour répondre aux besoins du Canada rural.

- Mesure dans laquelle le gouvernement applique la lentille rurale.
- Mesure dans laquelle le gouvernement maintient le dialogue avec les Canadiens ruraux.
- Mesure dans laquelle les Canadiens ruraux connaissent les programmes et les services des ministères.
- Mesure dans laquelle les partenaires du gouvernement connaissent les enjeux ruraux.



Partenariat rural canadien @ <http://www.rural.gc.ca>

Dans le cadre du Partenariat rural canadien (PRC), le Secrétariat rural d'Agriculture et Agroalimentaire Canada dirige et coordonne les efforts entrepris par l'ensemble du gouvernement pour l'élaboration et la mise en oeuvre des politiques et des programmes ruraux. Ces efforts entrepris à l'échelle gouvernementale répondent aux défis et aux enjeux propres aux Canadiens ruraux, et ce, par le truchement de projets de partenariat entre les ministères et les organismes fédéraux, les autres paliers de gouvernement et les intervenants du secteur rural.

STRATÉGIE DE MISE EN OEUVRE

Par l'intermédiaire du Cadre d'action fédéral à l'intention du Canada rural, le gouvernement du Canada a défini sa vision du Canada rural : celle de collectivités dynamiques et d'une base de ressources durables qui contribuent à notre identité et à notre prospérité nationales, où les Canadiens ruraux peuvent prendre des décisions éclairées sur leur propre avenir, partager les avantages d'une société et d'une économie mondiales basées sur le savoir, et profiter pleinement de possibilités de développement pour eux-mêmes et leurs collectivités.

Le gouvernement du Canada reconnaît les valeurs et les atouts du Canada rural ainsi que l'apport des régions rurales à l'économie et à l'identité de notre pays. Il entend bâtir un Canada rural où les habitants ont accès aux outils, à l'information, aux compétences, à l'infrastructure et aux services dont ils ont besoin pour maintenir et améliorer leur qualité de vie et pour diversifier et soutenir leurs collectivités.

Par le truchement du Dialogue rural, les citoyens ruraux ont cerné onze priorités qui les préoccupent particulièrement et auxquelles on tente de répondre par l'entremise d'initiatives entreprises à l'échelle du gouvernement. Parallèlement, on applique activement l'approche de la « lentille rurale » aux politiques, aux programmes et aux services fédéraux nouveaux ou renouvelés. On surveille également le rendement des services gouvernementaux consacrés aux questions rurales, rendement dont peuvent prendre connaissance tous les Canadiens en consultant le Rapport au Parlement sur les activités rurales fédérales.

On organise des activités de prise de contact avec les collectivités pour faciliter l'accès aux renseignements sur les programmes et les services fédéraux tandis qu'on s'attache à mettre à l'essai, par le biais de projets pilotes, de nouvelles approches destinées à résoudre les problèmes et les préoccupations liés au développement des collectivités rurales.

On prévoit également tenir, en avril 2000, une Conférence rurale nationale pour donner l'occasion aux Canadiens des régions rurales et éloignées de partager les initiatives et les expériences des citoyens, souligner les engagements et les réalisations du gouvernement et trouver des solutions communes pour résoudre les questions en suspens.

GÉRER EN VUE DE L'EXCELLENCE : POINTS SAILLANTS

- À l'écoute de tous les intervenants :
Mettre à jour et élargir les processus de consultation auprès des intervenants du secteur agroalimentaire et des autres groupes gouvernementaux en vue de définir des priorités stratégiques, élaborer des programmes globaux et de suivre de près l'atteinte des résultats ainsi que la pertinence des niveaux de service offerts.

► Réceptivité aux besoins :

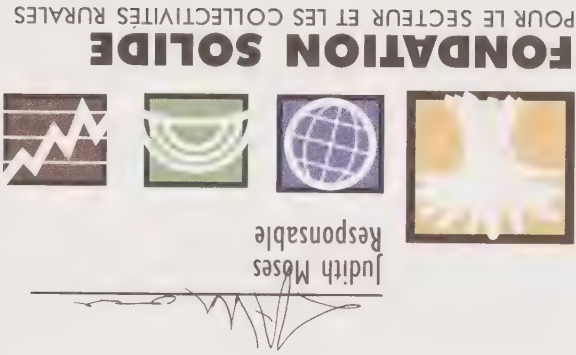
- S'assurer de l'intégrité opérationnelle des systèmes critiques d'assurance-récolte, du CSRN et de l'ACRA dans la prestation des services aux clients du secteur.
- Voir à ce que des structures de gestion publique soient en place en vue d'assurer la formation de partenariats efficaces entre les secteurs public et privé pour la prestation du FCADR.

► Préparation pour l'avenir :

- Être à la tête de projets de recherche et d'analyse stratégique au sein du Ministère et coordonner l'intégration des priorités pangouvernementales dans les plans et programmes du Ministère.

► Un personnel très productif :

- Motiver, perfectionner et renouveler les effectifs et s'assurer qu'ils sont représentatifs et diversifiés en recrutant de façon dynamique, en faisant preuve d'innovation dans la gestion de la carrière, en développant de façon créative les compétences et en affichant de la transparence dans la dotation en personnel.



RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS
Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

MESURES
Comment nous comptons évaluer nos progrès

COOPÉRATIVES

Politiques et programmes fédéraux qui facilitent l'essor des coopératives.

- 1 Répondre aux besoins du secteur des coopératives.
- ☒ Élaborer un cadre stratégique fédéral pour les coopératives.
 - ☒ Voir à ce que les cadres supérieurs de l'administration fédérale comprennent mieux la nature des coopératives et le rôle qu'elles jouent à l'échelle locale au pays.
 - ☒ Voir à ce que les coopératives aient accès à des outils essentiels (p. ex. information, capital).
 - ☒ Favoriser le recours au modèle d'affaires des coopératives.

- 1 Cadre stratégique fédéral en place pour 2000-2001.
- Meilleur échange d'information avec les ministères fédéraux en vue de mieux faire comprendre le modèle des coopératives.
 - Vérifier dans quelle mesure les principaux ministères fédéraux et partenaires comprennent la formule des coopératives.

MESURES

Comment nous comptons évaluer nos progrès

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS

Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS
DRC

Notre but :
Ce que nous voulons
réaliser entre 2000-
2001 et 2002-2003.

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Collaborer avec le secteur, les provinces et les autres partenaires à accroître la viabilité économique du secteur tout en rehaussant les possibilités de développement des collectivités rurales.

COLLECTIVITÉS RURALES

- Application de politiques, de programmes et de services ministériels qui sont davantage ciblés et plus accessibles aux Canadiens des régions rurales.
- Plus grande sensibilisation aux questions rurales au Ministère et chez les autres intervenants.

- 1 À l'échelle du Ministère, répondre de façon directe et opportune aux besoins en information des Canadiens ruraux.
 - ☑ Participer aux travaux du Groupe de travail interministériel sur le secteur rural et, par des interventions de qualité, aux activités découlant du Partenariat rural canadien (PRC).
 - ☑ Intégrer les priorités du PRC dans les activités ministérielles à l'intention du monde agricole et rural.
 - ☑ Appliquer la « lentille rurale » à l'examen des politiques, des programmes et des services ministériels nouveaux et renouvelés.

- 2 Participer à la planification et à la promotion du Cadre d'action fédéral à l'intention du Canada rural.
 - ☑ Faciliter l'accès aux programmes et services du Ministère.
 - ☑ Mettre en oeuvre des projets ruraux et des initiatives de partenariat comme ceux qui ont été proposés dans le Rapport au Parlement sur les activités rurales fédérales.

1 Suivre de près :

- les interventions envers le monde agricole et rural qui découlent du travail de l'équipe de coordination ministérielle des affaires rurales;
- la mesure dans laquelle le Ministère applique la « lentille rurale » (processus de mise en oeuvre interministérielle);
- le degré de sensibilisation des Canadiens des régions rurales aux programmes et services d'AAC (participation à des ateliers, à des conférences, à des symposiums).

- 2 Mesurer jusqu'à quel point les Canadiens ruraux sont satisfaits de la prestation des programmes et des services ministériels (par sondage).

CADRE STRATÉGIQUE : RÈGLEMENTATION DES MARCHÉS

Un cadre réglementaire qui concourt à la compétitivité du secteur tout en assurant un approvisionnement en aliments sains.

- 1 ☒ Guider le processus de réforme du transport des grains de façon à ce que les agriculteurs en tirent profit.
De concert avec Transports Canada, soutenir le processus de façon à mettre en oeuvre un ensemble approprié de modifications qui aboutiront à un régime de transport et de manutention des grains fiable et efficace.

- 2 Cerner les divers aspects de la réglementation et leur incidence sur le secteur.

- 3 Analyser l'incidence sur l'industrie de modifications qui pourraient être apportées :
 - à l'accès aux marchés;
 - à la concurrence interne;
 - à la structure et au rendement du secteur.

- 4 Analyser les options permettant de préserver le cadre de régularisation des marchés au profit des producteurs, tout en respectant les plus récentes décisions de l'OMC.

- 1 Suivi annuel de l'incidence des réformes proposées au transport des grains sur l'efficacité et l'efficience du réseau de manutention et de transport des grains.
- 2 Compétitivité et autonomie du secteur.
- 3 Suivre de près l'incidence des changements apportés à la réglementation sur le secteur.
 - Processus de suivi des projets.

MESURES

Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

Comment nous comptons évaluer nos progrès

OBJETIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Collaborer avec le secteur, les provinces et les autres partenaires à accroître la viabilité économique du secteur tout en rehaussant les possibilités de développement des collectivités rurales.

CADRE STRATÉGIQUE :
ÉLABORATION ET ANALYSE DES POLITIQUES

- ▲ Climat d'affaires centré sur la compétitivité et l'autonomie du secteur tout en assurant la viabilité sociale et la protection de l'environnement.
 - ▲ Capacité de fournir des analyses stratégiques et des conseils opportuns et pertinents pour faire face aux problèmes d'orientation à court, à moyen et à long terme de l'administration fédérale, du Ministère et du secteur.
- 1 Élaborer une stratégie autochtone ministérielle et une stratégie pour les agricultrices et les femmes en milieu rural au cours de 2000-2001.
 - 2 Finaliser les plans de travail 2000 (collaboration de tous les secteurs d'activité).

- 2 Élaborer un cadre pour l'évaluation de l'incidence gouvernementale sur la productivité du secteur.
- 3 Favoriser la compréhension qu'a AAC de l'implication des citoyens, des consultations menées auprès d'eux et de leur rôle dans l'élaboration des politiques.

- 4 Établir et tenir des bases de données et des outils d'analyse qui concourent à la capacité du Ministère de mener des analyses stratégiques et de fournir des conseils opportuns.
- 5 Établir des prévisions de revenu agricole et mener des études de l'incidence des politiques et des marchés au niveau des exploitations.

- 1 Suivre les progrès accomplis dans l'élaboration de la Stratégie autochtone et de la Stratégie pour les agricultrices et les femmes en milieu rural par la vérification du respect des échéances prévues par le plan de travail.
- 2 À l'aide d'un processus de suivi des projets, vérifier notre capacité d'influer sur l'évolution des orientations pansectorielles (sondage auprès des partenaires fédéraux).
- 3 Mesurer notre capacité de produire de l'information exacte et à jour sur le revenu agricole.

- évaluer l'incidence des consultations sur les politiques et les programmes.
- mesurer l'effet de l'analyse et des conseils sur les décisions stratégiques (résultats immédiats, à moyen terme et finals);
- Information financière sur les écarts de revenu agricole, mise à jour annuellement.

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS

Comment nous comptons évaluer nos progrès

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Collaborer avec le secteur, les provinces et les autres partenaires à accroître la viabilité économique du secteur tout en rehaussant les possibilités de développement des collectivités rurales.

CADRE STRATÉGIQUE : ADAPTATION ET CHANGEMENT

Capacité accrue du secteur de tirer parti des possibilités qui s'offrent sur le marché et prestation d'une aide à ceux qui subissent le contrecoup du cheminement vers une économie de marché.

- 1 Favoriser la mise au point ou l'adoption ainsi que l'adoption de pratiques exemplaires.
 - ☒ Dans le cadre du Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR), élaborer des programmes qui favorisent l'utilisation de pratiques exemplaires (p. ex., Programme de l'exploitation agricole écologique, sécurité à la ferme, Programme de co-investissement en R et D), les investissements pour l'exploitation des possibilités qui s'offrent, et des formes organisationnelles d'alliances stratégiques.
 - ☒ Continuer de nouer de solides partenariats avec les conseils d'adaptation sectoriels et les programmes nationaux.

- 2 Accroître la capacité de croissance des exportations, d'essor du marché intérieur et de commercialisation des fruits de la recherche.
 - ☒ Financer des projets dans le cadre du FCADR dont la portée est plus grande que celle des programmes d'adaptation et qui visent à renforcer le rendement économique du secteur et sa capacité d'adaptation.

- 3 Accroître la productivité et la compétitivité des producteurs en vue de revigorer l'économie rurale et de la diversifier davantage.
 - ☒ Mettre l'accent du FCADR sur les six domaines prioritaires suivants : innovation, débouchés commerciaux, protection de l'environnement, salubrité et qualité des aliments, développement rural, mise en valeur des ressources humaines.
 - ☒ Veiller à ce que les programmes offerts aux producteurs les aident à découvrir les ressources et les solutions de rechange qui s'offrent à eux, et à améliorer ou à modifier la direction de leur exploitation agricole (p. ex. le Service de consultation agricole).

- 4 Accroître la capacité de croissance des régions rurales des Prairies.
 - ☒ Élargir le champ des connaissances et mieux sensibiliser les producteurs en diffusant 28 fiches de renseignements dans les Prairies pour mars 2001.
 - ☒ Mieux faire comprendre et adopter les principes de la production à valeur ajoutée et de la diversification aux agriculteurs des Prairies pour le 31 mars 2003.

- 1 Suivre de près le nombre et la description des pratiques exemplaires, des produits, de la technologie, de l'information, de l'investissement et des formes organisationnelles qui ont été élaborés ou adaptés.
 - Nombre et description des méthodes utilisées pour sensibiliser la clientèle ciblée aux outils nouveaux ou adaptés (trousses d'information, conférences, ateliers, etc.)
 - Investissement du secteur et des provinces dans les projets du FCADR.
 - Suivi assuré au moyen de preuves descriptives ou quantitatives :
 - modification du comportement survenue dans le groupe de la clientèle ciblée en raison de la mise en oeuvre d'outils nouveaux ou adaptés.
 - modification de l'autonomie des particuliers ou des organismes.
 - nombre de projets par domaine de résultats.

- 2 Évaluer dans quelle mesure le changement s'est répercuté sur le comportement de ceux qui ont adopté ou appliqué des pratiques exemplaires, des produits, de la technologie, de l'information et des formes organisationnelles nouveaux ou adaptés :
 - augmentation du volume ou de la valeur de la production agricole et agroalimentaire, croissance du volume ou de la valeur de la commercialisation sur les marchés intérieurs et extérieurs, hausse du nombre d'emplois, réduction du risque pour les producteurs et les transformateurs.

MESURES

Comment nous comptons évaluer nos progrès

RÉSULTATS ET ENGAGEMENTS

Ce que nous devons accomplir pour atteindre nos objectifs

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS
DRC

Notre but :
Le que nous voulons
réaliser entre 2000-
2001 et 2002-2003.

OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Collaborer avec le secteur, les provinces et les autres partenaires à accroître la viabilité économique du secteur tout en rehaussant les possibilités de développement des collectivités rurales.

CADRE STRATÉGIQUE : STABILISATION DU REVENU ET DES RISQUES

- Mise en place d'un cadre et de programmes efficaces de sécurité du revenu en vue d'aider à stabiliser le niveau de revenu des agriculteurs et des producteurs canadiens.
- Comprendre les liens et la complémentarité entre les outils privés et publics de gestion du risque, ainsi que leur utilisation, pour rehausser l'autonomie et la stabilité du secteur.

1 Mettre en oeuvre un nouveau cadre de protection du revenu pour l'exercice 2000-2001.

- ☒ L'ACRA fournira aux producteurs plus d'un milliard de dollars en paiements d'appoint pour les années de stabilisation 1998-1999.
- ☒ En 2000-2001, AAC injectera 500 millions de dollars supplémentaires dans le régime de protection du revenu pour aider les agriculteurs canadiens à gérer les risques des marchés et de la production. Ce volet inclut le Programme spécial d'avances printanières qui vise à aider les agriculteurs à acquitter leurs frais de semis le printemps prochain.
- ☒ Grâce au Programme spécial d'avances printanières, qui est déjà mis en oeuvre, les producteurs pourront obtenir jusqu'à 20 000 \$ pour l'achat de semences, etc.
- ☒ Au cours des six prochains mois, le gouvernement fédéral travaillera avec les provinces et les associations de producteurs à la conception d'un nouveau programme d'aide en cas de catastrophe.
- ☒ Le gouvernement fédéral mise sur des discussions avec les provinces et les associations de producteurs pour concevoir un cadre de protection du revenu à long terme qui répondra aux besoins des producteurs.
- ☒ On a apporté des modifications au CSRN afin de permettre un accès plus facile au solde des comptes.

2 Faire la promotion de stratégies et d'outils de gestion du risque privés, notamment assurer une meilleure disponibilité de produits, une plus grande sensibilisation des producteurs et une meilleure information.

- ☒ Mieux faire comprendre les programmes aux producteurs (brochures, matériel de formation, site Web).
- ☒ Favoriser la mise au point et la promotion de produits innovateurs pour l'agriculture canadienne (produits dérivés grand public comme les conditions météorologiques et des options de conversion des devises).
- ☒ Justifier les avantages, les coûts, la diversification et la spécialisation.

1 Mener à bien l'évaluation du cadre de protection du revenu, notamment en menant des sondages sur le degré de satisfaction de la clientèle face à la prestation des services et des programmes.

- ☒ Au moyen de rapports de suivi, suivre de près la situation du traitement des demandes présentées dans le cadre du CSRN et de l'ACRA ainsi que la prestation des programmes nouveaux ou modifiés (AODR, retrait-20 jours; demandes de participation à l'ACRA - 90 jours, 30 jours en dehors des périodes de pointe).
- ☒ Évaluer la capacité des programmes de stabiliser le revenu dans le secteur agricole (participants et non-participants), et mesurer la stabilité du revenu.

2 Mesurer à quel point les producteurs comprennent et utilisent les moyens et les stratégies de marché privés (sondages).

- ☒ Recenser le nombre de produits et de stratégies de gestion du risque disponibles par produit et par région.
- ☒ Faire rapport sur les avantages et les coûts des stratégies de gestion des risques, notamment de diversification et de spécialisation, de recherche et de développement.

Résultats prévus

Produits à livrer : engagements qui nous rapprochent de nos objectifs



OBJETIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Nous collaborons avec le secteur, les provinces et les autres partenaires à accroître la viabilité économique du secteur tout en rehaussant les possibilités de développement des collectivités rurales.

SURVOL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ :

Le secteur d'activité est axé sur l'établissement d'un cadre stratégique polyvalent pour le secteur. Ce cadre vise à :

- rehausser la capacité du secteur agricole et agroalimentaire de maintenir ses avantages concurrentiels sur les marchés canadiens et internationaux;
- faciliter l'adaptation du secteur à une économie en évolution tout en assurant la viabilité sociale et la protection de l'environnement;
- rehausser les possibilités de développement des collectivités rurales.

Le secteur d'activité comporte trois domaines de résultats clés :

- Un cadre stratégique qui englobe les volets suivants :
- Stabilisation du revenu et gestion des risques
- Adaptation et changement
- Analyse et élaboration de politiques
- Réglementation des marchés
- Collectivités rurales
- Coopératives.

DOMAINE DE RÉSULTATS CLÉS	Budget principal 2000-2001
Cadre stratégique	1 729 945 800
Collectivités rurales	13 053 500
Coopératives	993 700
TOTAL	1 743 993 000

RESSOURCES PAR DRC

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS, CONSULTEZ LE SITE INTERNET : <http://www.egr.co/rpp/rppf.html>

Il est essentiel que toutes les composantes du Ministère aient une vision et des objectifs communs pour travailler en équipe avec détermination. La vision commune d'AAC est la suivante : *Une équipe gagnante vouée à l'excellence des exploitations agricoles et des aliments du Canada sur la scène mondiale.* Notre vision témoigne essentiellement de la façon dont le Ministère s'y prendra pour honorer ses engagements envers les Canadiens.

Fondamentalement, le rendement d'AAC repose entre les mains des 5 500 personnes qui constituent ses effectifs d'un océan à l'autre. Le Ministère déploie des efforts considérables pour soutenir ses effectifs, pour jumeler les bonnes gens aux bons outils et pour leur donner des possibilités d'épanouissement personnel qui seront propices à la réalisation de notre vision. Il a conçu des stratégies spécifiques et dynamiques pour poursuivre le travail entamé, et ce, en mettant l'accent sur le recrutement, le maintien en fonction et l'apprentissage continu de ses effectifs compétents.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Mettre en place des effectifs plus diversifiés et représentatifs capables de répondre à nos besoins opérationnels.
- Consacrer au moins 4 p. 100 du budget salarial à la formation et au perfectionnement des employés.
- Appuyer l'élaboration de plans de carrière personnels pour tous les employés.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Mettre en oeuvre un cadre stratégique en agroalimentaire qui sera respectueux de l'environnement, notamment une stratégie de gestion de l'environnement des élevages de bestiaux et un cadre stratégique pour la gestion des substances toxiques.
- Collaborer avec le secteur dans le domaine de l'environnement, notamment en vue de trouver des produits de remplacement au bromure de méthyle, substance qui amincit la couche d'ozone, en vue de mettre en oeuvre un programme de reconnaissance et de prix à l'égard des activités d'intendance des producteurs agricoles qui favorisent la préservation des habitats fauniques et en vue d'élargir les connaissances du Canada sur les émissions de gaz à effet de serre (GES).
- Stimuler l'adoption de systèmes de gestion durable des ressources en terres et en eau qui assureront une plus grande sécurité économique.
- Continuer à faire progresser la Stratégie actuelle de développement durable d'AAC, concevoir une suite à cette stratégie et l'appliquer.

Un meilleur service aux Canadiens et Canadiennes : le gouvernement en direct

Le gouvernement fédéral a énoncé clairement son objectif dans le discours du Trône : « D'ici 2004, nous voulons être connus dans le monde entier comme le gouvernement le mieux branché avec ses citoyens. »

En tant que ministre fondé sur le savoir, AAC doit être bien branché au secteur. Pour rester concurrentiels, ses clients ont besoin d'une information stratégique facile à obtenir et, étant donné qu'un grand nombre d'entre eux résident dans des collectivités rurales ou éloignées, il sera de plus en plus important de mettre à leur disposition des services économiques en direct.

Pour instaurer une économie axée sur le savoir, il faut mettre en place une infrastructure de communication pour tous les citoyens. Les Canadiens désirent avoir plus facilement accès au gouvernement et espèrent obtenir des services et de l'information de première qualité qui leur seront dispensés de multiples façons (par ex. par des moyens électroniques, par la poste, par téléphone et en

personne).

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Veiller à ce que toute l'information et tous les services d'AAC soient offerts en direct au plus tard le 31 décembre 2004, comme il est écrit dans le document Un Canada branché. Objectifs d'AAC : toute l'information en direct le 31 décembre 2000; 80 p. 100 des services en direct le 31 décembre 2002.
- Devenir la porte d'entrée d'Internet pour tous les clients et les intervenants du secteur à la recherche d'information en agriculture et en agroalimentaire au Canada.
- Améliorer le service aux Canadiens et Canadiennes, afin de réaliser l'objectif du gouvernement, qui est d'accroître de 10 p. 100 le taux de satisfaction de la population quant à la qualité du service.



Recherche et partenariats

Le gouvernement et le secteur reconnaissent tous les deux que la compétitivité du Canada et, par conséquent, la croissance de ses marchés reposent en grande partie sur l'innovation. Dans l'ensemble, le secteur dépense un milliard de dollars par année en recherches agroalimentaires. Au cours des dernières années, AAC a investi dans des domaines dans lesquels le secteur ne peut travailler seul de façon rentable. Le Ministère et le secteur mettent beaucoup l'accent sur la recherche concertée. Les partenariats de recherche sont un mécanisme qui joue un rôle prépondérant dans le transfert de la nouvelle technologie au secteur.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Accroître la mise au point et l'adoption de produits et de procédés qui favorisent la compétitivité du secteur et protègent l'environnement.
- Intensifier la recherche concertée grâce à des programmes comme le Programme de co-investissement en R et D, qui favorise la mise au point et l'adoption de technologies au Canada.

Des solutions innovatrices en matière d'environnement

La prospérité du secteur est directement tributaire de la vigueur et de la rentabilité de ses exploitations agricoles. Pour réaliser ses objectifs et conquérir 4 p. 100 du commerce agricole mondial, le secteur canadien devra hausser de beaucoup sa capacité de production, se constituer des troupeaux de bestiaux et, dans certains cas, doubler les rendements de ses productions végétales.

Les fortes hausses de production seront très exigeantes pour nos ressources de base en agriculture et mettront le secteur au défi de trouver des solutions innovatrices en matière d'environnement qui lui permettront de réaliser ses objectifs économiques et environnementaux.

Les pratiques durables revêtent une très grande importance partout dans le secteur. Les études révèlent que les ressources en terres et en eau du Canada se sont améliorées à de nombreux égards, mais qu'il reste encore beaucoup à faire partout dans le secteur. Le secteur cherche à répondre aux priorités des collectivités, comme l'amélioration de la qualité de l'eau, une meilleure gestion des fumiers et des pratiques écologiques de gestion des terres telles que des méthodes de travail du sol peu perturbantes.

Le Canada doit également faire sa part pour régler des problèmes planétaires comme les changements climatiques. Le secteur agricole est responsable d'un dixième des émissions de gaz à effet de serre (GES) au Canada. En tant que signataire du Protocole de Kyoto, le Canada s'est engagé à réduire de 6 p. 100, par rapport à 1997, ses émissions de GES d'ici à 2012. À cette fin, il étudie le rôle que joue la séquestration du carbone, notamment les « puits » comme le sol et les brise-vent, pour aider le secteur à honorer ses engagements à l'échelle mondiale.

La stabilité de la croissance des exportations dépendra en partie de la capacité du Canada de préserver et d'améliorer son accès aux marchés étrangers grâce à des négociations vigoureuses sur la scène internationale. Même si la nouvelle série de pourparlers commerciaux à l'échelle mondiale n'a pu être lancée à Seattle, les négociations en agriculture iront de l'avant comme il est prévu. Le Canada a à cœur d'élargir l'accès aux marchés pour les exportateurs agroalimentaires du Canada, d'éliminer les subventions qui ont un effet de distorsion sur le commerce et d'assurer l'instauration d'un système de commerce mondial plus transparent et davantage axé sur des règles.

Les interventions du Canada sur les marchés mondiaux jouent un rôle critique dans la croissance des échanges commerciaux et dans la prospérité de l'ensemble du secteur agricole et agroalimentaire : à l'heure actuelle, les agriculteurs tirent 40 p. 100 de leur revenu des ventes à l'étranger. Sa présence sur la scène mondiale revêt aussi de l'importance sur le plan des obligations humanitaires, que le Canada se doit d'honorer.

Le Canada est réputé à l'échelle mondiale pour faire réellement sentir sa présence. Comme il est énoncé clairement dans le discours du Trône, notre propre « qualité de vie est en partie tributaire de celle de nos voisins - ceux avec qui nous partageons la planète ». Nous devons travailler en partenariat avec d'autres pays, non seulement par l'entremise des organismes à vocation commerciale comme l'Organisation mondiale du commerce (OMC), mais aussi par celle de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), de l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA), de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), de la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) et des autres carrefours où se côtoient des pays à mentalité analogue qui visent à faire progresser la cause des organismes mondiaux.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Faire valoir les intérêts commerciaux du secteur agroalimentaire canadien lors des négociations en agriculture de l'Organisation mondiale du commerce.
- Continuer de travailler à l'établissement de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) d'ici à 2005.
- Défendre les droits du Canada dans le cadre des ententes commerciales en vigueur en vue de protéger l'accès du Canada aux marchés et d'aplanir les obstacles au commerce.
- Dispenser une aide aux pays en développement membres de la FAO et de l'IICA en vue d'améliorer la qualité de vie de leurs citoyens.

Investissement

L'investissement joue un rôle clé dans l'amélioration de la compétitivité de notre secteur et, ces dernières années, il a été plus élevé que la moyenne de la décennie. Toutefois, la productivité du Canada accuse un retard par rapport à celle des États-Unis et le secteur a besoin de plus de capitaux pour accroître sa productivité et rehausser sa capacité d'approvisionnement. Les entreprises implantées actuellement au Canada doivent moderniser leurs installations et attirer des partenaires étrangers qui peuvent offrir de nouvelles technologies, de nouveaux produits et de nouveaux marchés. Le Canada devra faire valoir qu'il est un « lieu de prédilection pour l'investissement » et dispenser l'information et aide aux investisseurs éventuels.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Améliorer le climat des affaires pour les investisseurs en apportant aux politiques et à la réglementation des changements qui permettront de rehausser la productivité, la compétitivité et la rentabilité du secteur agricole et agroalimentaire canadien.
- Permettre aux secteurs nouveaux et en émergence de tirer parti de nouveaux débouchés en élaborant des plans d'activités, par exemple une stratégie nationale pour le développement du secteur des produits nutraceutiques et des aliments fonctionnels.
- Mieux mettre le Canada en évidence comme endroit de prédilection pour l'investissement grâce à la participation à des foires commerciales, à l'établissement de sites Web et à la mise sur pied de campagnes d'information à l'intention des éventuels investisseurs.



Approche dynamique à la croissance des marchés

À l'instar d'autres secteurs, la prospérité de l'industrie agricole et agroalimentaire est tributaire de la croissance des marchés. L'industrie s'est bien comportée au cours de la dernière décennie, progressant à un rythme annuel moyen de 3,5 p. 100; du côté du secteur de la transformation des aliments et boissons, la croissance a été de 1,7 p. 100 pendant la même période.

On évalue le marché intérieur du Canada à près de 95 milliards de dollars; il reste le débouché le plus important pour les 55 milliards de dollars de produits transformés que le Canada commercialise tous les ans. Le marché intérieur des produits alimentaires transformés devrait progresser d'environ 2,1 milliards de dollars par année.

Le secteur canadien s'attend à bénéficier des trois quarts de cette croissance intérieure. Les exportateurs sont toutefois de plus en plus concurrentiels sur le marché mondial et les Canadiens se voient contraints de répondre aux besoins en constante évolution des consommateurs. Le secteur devra être de plus en plus sensible à l'évolution démographique et tenir compte des préoccupations des consommateurs qui ont trait à l'hygiène et à la salubrité des aliments ainsi qu'à l'environnement.

Même si le marché intérieur reste la pierre angulaire du secteur agricole de notre pays, ce sont les marchés extérieurs qui recèlent le plus grand potentiel de croissance. Au cours de la dernière décennie, les exportations canadiennes de produits agricoles et agroalimentaires ont presque doublé, atteignant 22,6 milliards de dollars en 1998.

Pour que la croissance du secteur soit soutenue, le Conseil canadien de commercialisation agroalimentaire, en consultation avec ce dernier, a établi un objectif ambitieux : détenir 4 p. 100 de la valeur des exportations mondiales de produits agroalimentaires et accroître de 40 à 60 p. 100 d'ici à 2005 la part des produits agricoles transformés dans les exportations canadiennes.

Le secteur canadien de la transformation des aliments et des boissons aura un rôle critique à jouer dans la poursuite de cet objectif. Les produits transformés sont la composante la plus florissante et la plus rentable du commerce agroalimentaire mondial.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Rendre le secteur capable de répondre à la demande du marché en lui fournissant de l'information sur les marchés et des analyses commerciales de première qualité par le truchement du SEA en direct, d'InfoHort et du Centre canadien d'information laitière.
- Définir une approche intégrée État-industrie à l'égard du commerce électronique dans le secteur.
- Assurer la prestation de services de qualité par AAC aux exportateurs grâce à une collaboration ciblée avec Équipe Canada inc. à des projets tels que ExportSource et les Expositions commerciales virtuelles.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Mettre en oeuvre des programmes qui favorisent le recours à des pratiques exemplaires (p. ex. Programmes provinciaux du FCADR, Programme de sécurité à la ferme, Programme de co-investissement en R et D).
- Aider les producteurs à améliorer ou à modifier l'orientation de leurs exploitations grâce au Programme de consultation agricole.
- Financer des projets qui renforceront le rendement économique du secteur et sa capacité à s'adapter.
- Investir 60 millions de dollars dans des programmes d'adaptation pour le secteur et les collectivités rurales, par le truchement du Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR). Priorités des politiques : recherche et innovation, protection de l'environnement, salubrité et qualité des aliments, ressources humaines, commercialisation et développement rural.
- Elaborer un cadre stratégique fédéral qui favorisera le développement des coopératives.

Accent sur le Canada rural

Conscient des points forts et des valeurs du Canada rural, le gouvernement canadien a établi le Partenariat rural canadien (PRC) en 1998. De concert avec 28 ministères et organismes fédéraux, le Secrétariat rural d'AAC coordonne le PRC, qui permet de sensibiliser les intervenants fédéraux aux préoccupations du monde rural. Grâce à son caractère pangouvernemental, le PRC peut mieux servir les Canadiens ruraux en leur donnant accès aux outils, à l'information, aux compétences, à l'infrastructure et aux services dont ils ont besoin pour entretenir et améliorer leur qualité de vie et pour soutenir et diversifier leurs collectivités.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Concevoir des politiques, des programmes et des services ministériels qui sont mieux ciblés et qui tiennent davantage compte des besoins des Canadiens ruraux.
- Intervenir directement et en temps opportun pour répondre aux besoins en information des Canadiens ruraux.
- Favoriser l'application de la « lentille rurale » aux projets ministériels nouveaux et renouvelés.
- Mieux sensibiliser les services du Ministère et les intervenants aux dossiers ruraux.
- Mettre en oeuvre les projets de partenariat dans le monde rural définis lors de la Conférence rurale nationale de Magog (Québec) et dans le Rapport au Parlement sur les activités rurales fédérales.

CADRE DE FONCTIONNEMENT ET GRANDS PROJETS

Le secteur agricole et agroalimentaire évolue dans un contexte de plus en plus complexe et concurrentiel. La présente section donne un aperçu du climat dans lequel nous évoluons et met en évidence quelques-uns des projets qu'AAC mènera en vue de transformer ces défis en possibilités de croissance.

FONDATION SOLIDE

POUR LE SECTEUR ET LES COLLECTIVITÉS RURALES



Appui du secteur

Les agriculteurs canadiens sont encore aux prises avec une crise du revenu aux proportions mondiales. Au cours des deux dernières années, l'instabilité des marchés mondiaux a eu de graves répercussions sur le commerce des produits agricoles canadiens. Cette situation des marchés, conjuguée aux conditions climatiques, a fortement réduit en 1998 le revenu monétaire net des agriculteurs. La gestion des risques est, et continuera d'être, une préoccupation constante des administrations provinciales et fédérale.

Le gouvernement fédéral continuera d'aider les producteurs en périodes de besoin. Il dispensera jusqu'à un milliard de dollars au cours des deux prochaines années dans le cadre d'un nouveau programme fédéral d'aide aux victimes de catastrophe qui s'adressera aux producteurs dont le revenu a fléchi à cause de circonstances indépendantes de leur volonté. Par ailleurs, dans le cadre d'un programme spécial d'avances prénatales, il octroie aux producteurs des prêts sans intérêt pouvant atteindre 20 000 \$ en vue de les aider à absorber les coûts de leurs semis prénatales.

La tâche prioritaire des producteurs est de raffermir leur sécurité financière et de trouver de meilleures façons de gérer les risques de leur entreprise. Étant donné que le secteur agricole et agroalimentaire est de ressort à la fois fédéral et provincial, les deux ordres de gouvernement doivent s'entraider pour concevoir des programmes. Ils poursuivront par ailleurs actuellement des discussions sur la forme que prendront les programmes d'aide à venir, leur objectif étant d'élaborer un cadre à long terme de sécurité du revenu qui répondra aux besoins des producteurs.

POINTS MARQUANTS DU PLAN

- Mettre en œuvre le nouveau Programme d'aide en cas de catastrophe liée au revenu agricole.
- Verser jusqu'à 500 millions de dollars à de nouvelles mesures d'aide aux victimes de catastrophe en 2000-2001.
- Collaborer avec les provinces et les organismes sectoriels à concevoir un nouveau programme d'aide aux victimes de catastrophe et un cadre à long terme de sécurité du revenu.

Aider le secteur à s'adapter

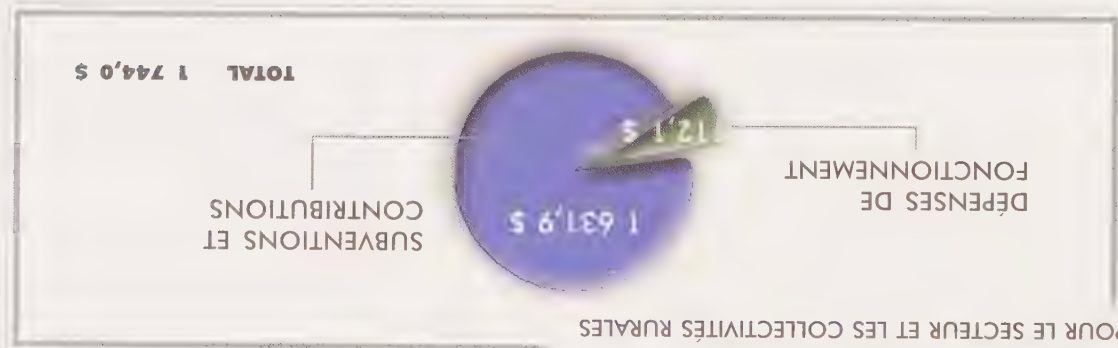
Pour prospérer, le secteur doit pouvoir s'adapter à l'évolution de la situation mondiale. Le gouvernement fédéral collabore avec les provinces et ses partenaires du secteur à dispenser des programmes d'adaptation qui donneront à l'industrie les outils nécessaires pour changer et qui permettront d'harmoniser les systèmes de commercialisation, de réglementation et de transport en vue d'assurer la croissance du secteur.

APERÇU DES DÉPENSES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

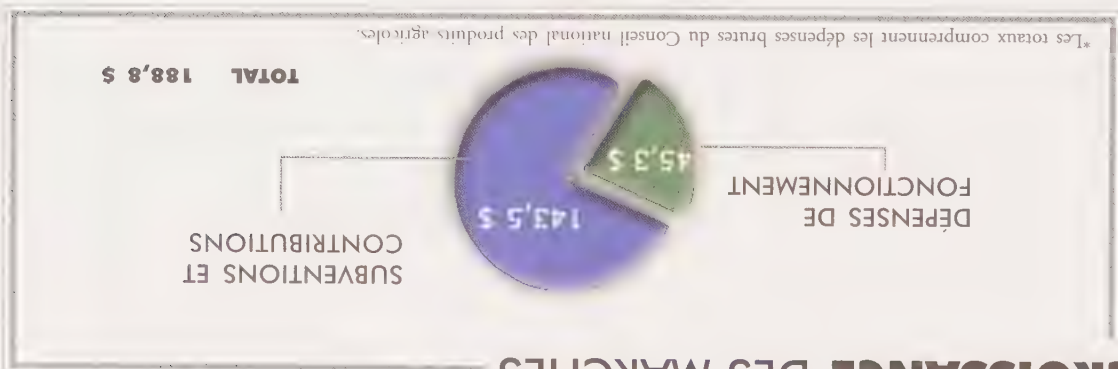
EN MILLIONS DE DOLLARS

FONDATION SOLIDE

POUR LE SECTEUR ET LES COLLECTIVITÉS RURALES



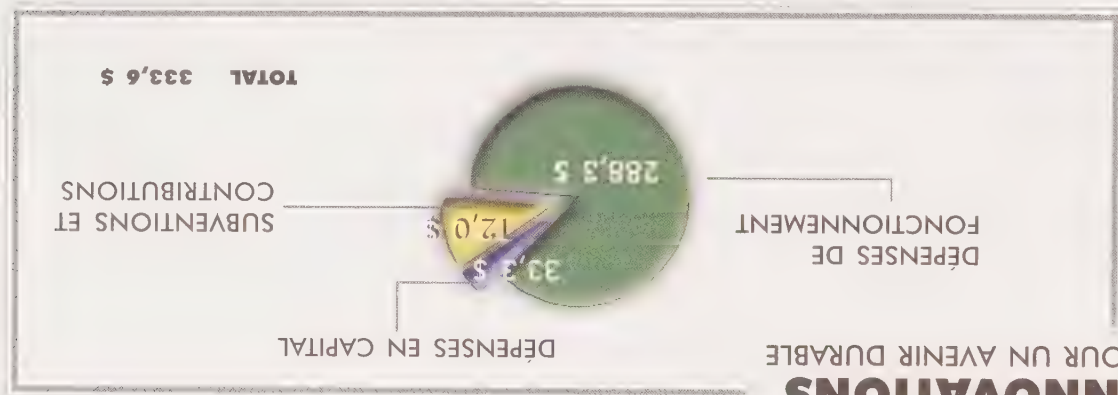
CROISSANCE DES MARCHÉS



*Les totaux comprennent les dépenses brutes du Conseil national des produits agricoles.

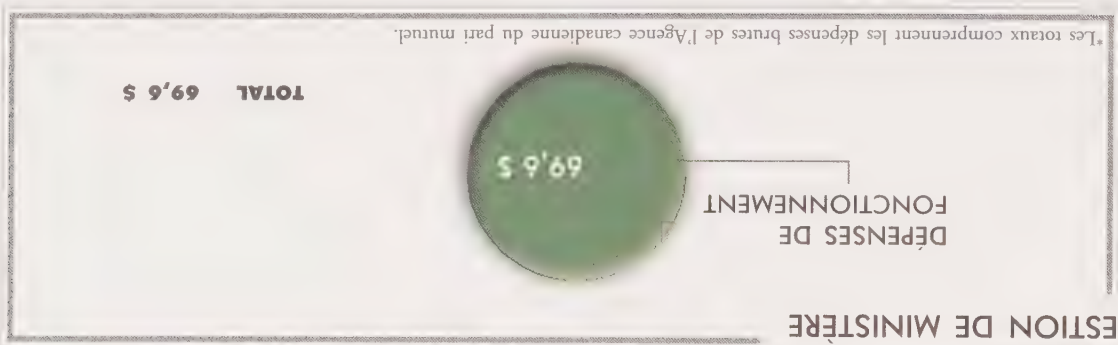
INNOVATIONS

POUR UN AVENIR DURABLE



SAINE

GESTION DE MINISTÈRE



*Les totaux comprennent les dépenses brutes de l'Agence canadienne du parti mutuel.

Planification stratégique

C'est le lien qu'AAC a avec les collectivités rurales et le secteur qui est le moteur de sa planification stratégique. De concert avec ses partenaires du secteur et les autres ministères, AAC a établi des objectifs pour la croissance du secteur et la prospérité du monde rural. Les quatre secteurs d'activité du Ministère définissent les domaines dans lesquels AAC déploiera ses efforts et précisent ce que le Ministère fera pour rendre notre pays capable de rivaliser sur la scène mondiale. AAC a à cœur d'appliquer un processus décisionnel intégré qui tient compte à la fois des aspects économiques, environnementaux et sociaux.

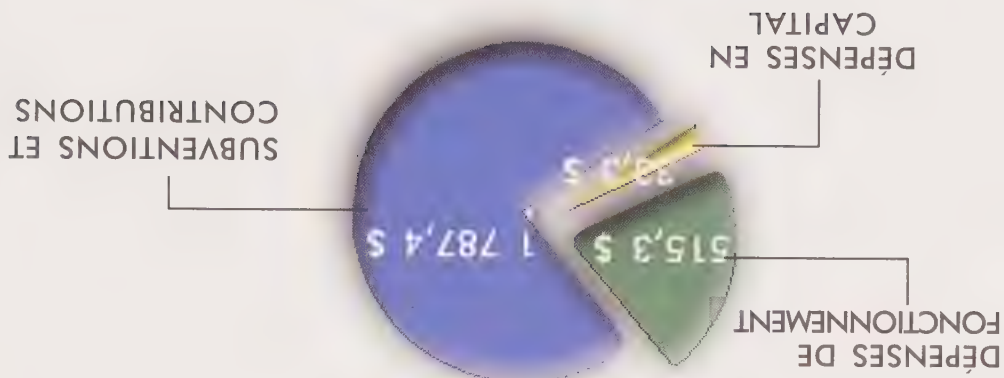
La structure des secteurs d'activité décrit les résultats que le Ministère compte atteindre pour le secteur et tous les Canadiens. Le Ministère est le chef de file fédéral en mesure du rendement et a mis au point des indicateurs clairs de rendement qui donnent aux Canadiens des évaluations pertinentes des progrès qu'il accomplit dans la poursuite de ses objectifs.

Nos ressources

Les priorités énoncées dans le présent rapport dicent la façon dont AAC utilisera ses ressources. Le Ministère évolue dans un cadre financier stable; ses dépenses de programme sont constantes et prévisibles à long terme.

Aperçu des dépenses d'AAC

DÉPENSES BRUTES DU PROGRAMME
EN MILLIONS DE DOLLARS
2000-2001



SECTEURS D'ACTIVITÉ D'AAC

- Croissance des marchés
- Innovations pour un avenir durable
- Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales
- Saine gestion du Ministère

Par le truchement du Cadre d'action fédéral à l'intention du Canada rural, le gouvernement du Canada a défini sa vision du Canada rural : il est formé de collectivités dynamiques dotées de ressources de base durables qui concourent à notre identité et prospérité nationales; c'est aussi un milieu où les Canadiens ruraux peuvent prendre des décisions éclairées au sujet de leur propre avenir, tirer parti des avantages de l'économie et de la société mondiales axées sur le savoir et profiter pleinement des possibilités d'épanouissement personnel et de développement communautaire.

Pour aider le ministre à honorer les engagements du fédéral envers le Canada rural, le gouvernement a nommé en août 1999 un secrétaire d'État au Développement rural, qui a reçu pour mandat d'améliorer la qualité de vie des Canadiens des collectivités rurales et éloignées.

NOTRE FAÇON DE FONCTIONNER

Se brancher et collaborer

AAC évolue dans un environnement de plus en plus complexe. Le nombre de ses intervenants s'est considérablement accru : les clients du Ministère et les consommateurs peuvent aussi bien provenir de l'autre côté de la planète que du bureau voisin.

Dans ce contexte, il est essentiel de collaborer; il en va du bon déroulement des affaires du secteur et de la bonne gestion des affaires publiques. La collaboration est présente dans toutes les activités du Ministère, autant dans les projets qu'il poursuit de concert avec les provinces (par exemple, la Stratégie canadienne pour le commerce international, voler agriculture, aliments et boissons) que dans les programmes mixtes exécutés avec le concours des producteurs, des transformateurs, des autres membres du secteur et des associations.

EXEMPLES DE COLLABORATION ENTRE LE SECTEUR PRIVÉ ET LES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES

Programme de co-investissement en R et D

- *Partenaires* : Le Ministère verse un montant équivalant aux investissements du secteur.
- *Incidence* : Lors de la première année du PPFRD (1995), AAC a investi 12,5 millions de dollars dans le cadre de 500 projets.

Alliance stratégique pour la recherche sur le canola

- *Partenaires* : Centre de recherches d'AAC à Saskatoon et Institut de biotechnologie des plantes du Conseil national de recherches du Canada.
- *Incidence* : 10 millions de dollars par année pendant trois ans pour assurer au Canada de demeurer un chef de file en recherche génomique sur le canola.

Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR)

- *Partenaires* : AAC, partenaires du portefeuille, associations sectorielles et conseils régionaux.
- *Incidence* : 60 millions de dollars investis annuellement dans des projets d'adaptation exécutés en partenariat.

Programme d'exportation agroalimentaire

- *Partenaires* : AAC, autres ministères fédéraux, associations régionales et nationales.
- *Incidence* : Programme de 13 millions de dollars qui vise à stimuler les ventes sur les marchés intérieurs et extérieurs en incitant le secteur privé à verser des montants équivalents; favorisant l'élaboration de stratégies d'exportation à long terme de la part des associations nationales et régionales.

Partenariat rural canadien

- *Partenaires* : AAC, autres ministères et organismes fédéraux.
- *Incidence* : Dans le cadre d'une initiative interministérielle de quatre ans pourvue d'un budget de 20 millions de dollars, relever les défis et remédier aux problèmes des Canadiens ruraux grâce à des projets que les ministères et organismes fédéraux, les autres paliers de gouvernement et les intervenants ruraux mènent en partenariat.

Aujourd'hui, les Canadiens et les Canadiennes peuvent s'enorgueillir du succès de leur pays. Notre économie est dynamique, notre société est forte et démocratique et nos concitoyens sont solidaires les uns des autres. Nous sommes reconnus dans le monde entier pour notre qualité de vie. Nous bâtirons une meilleure qualité de vie pour l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes - nos enfants, nous-mêmes et nos concitoyens.

... Bâtir une meilleure qualité de vie pour l'ensemble des Canadiens, discours du Trône, 1999



Agriculture et Agroalimentaire Canada et le programme global du gouvernement

Dans le discours du Trône du 12 octobre 1999, le gouvernement faisait part de sa stratégie globale pour améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens et Canadiennes, non seulement pour l'année à venir, mais aussi à long terme.

Pour que les efforts du gouvernement portent fruit dans chaque collectivité, il lui faudra mettre fortement l'accent sur les domaines que les Canadiens ont à cœur. C'est dans cet esprit que le gouvernement a cerné sept thèmes qu'il estime d'une importance prépondérante. Il est déterminé à instaurer une économie dynamique, c'est-à-dire une économie qui est tonifiante pour les collectivités et permet aux enfants et jeunes Canadiens et aux peuples autochtones de bénéficier de possibilités de croissance et d'épanouissement. Il vise également à renforcer le système des soins de santé du Canada, à protéger l'environnement et, enfin, à intervenir à l'échelle internationale pour élargir la place qu'occupe notre pays dans le monde.

Agriculture et Agroalimentaire Canada évolue dans ce contexte général. Les plans du Ministère comportent tous des projets qui visent à réaliser chacune des priorités du fédéral. Le Ministère s'emploie toutefois surtout à collaborer avec le secteur agricole et agroalimentaire et les collectivités rurales à instaurer une économie dynamique au Canada, à rendre l'administration plus sensible à leurs besoins et à veiller à ce que le gouvernement cherche à renforcer les collectivités, à mieux protéger l'environnement, à en faire un meilleur endroit pour vivre et travailler et à faire progresser le Canada dans le monde.

Mandat d'Agriculture et Agroalimentaire Canada

Agriculture et Agroalimentaire Canada a pour mandat d'optimiser le rôle que joue l'agriculture dans l'économie canadienne en créant un climat d'affaires dynamique qui permettra au secteur et aux collectivités rurales de s'épanouir et de prospérer. Un secteur agricole et agroalimentaire vigoureux est un secteur florissant, concurrentiel, rentable et axé sur les marchés qui répond aux besoins en constante évolution des Canadiens. Pour évaluer si le Ministère remplit son rôle, il suffit de vérifier jusqu'à quel point le secteur agricole et agroalimentaire concourt à la réalisation des objectifs économiques, sociaux et environnementaux du Canada.

Accent sur le monde rural

La réussite dépend également du travail que nous accomplissons de concert avec les Canadiens ruraux pour renforcer leurs collectivités, non seulement les collectivités agricoles, mais aussi les villages de pêcheurs, les villes tribulaires des secteurs minier et forestier ainsi que les collectivités autochtones et du Grand Nord. Le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, en tant que ministre chargé de coordonner les affaires rurales, est le défenseur du Canada rural, qui est le milieu de vie d'un tiers des Canadiens.

NOTRE ENGAGEMENT



Frank Claydon
Sous-ministre



Diane Vincent
Sous-ministre déléguée

Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2000-2001 d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

À notre connaissance, les renseignements :

- Décritent fidèlement le mandat et les plans, priorités, stratégies et résultats clés
- Descomptes de l'organisation;
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information, aux politiques et aux directives du Conseil du Trésor;
- Sont complets et exacts;
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Nous sommes satisfaits des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de résultats obtenus avec les ressources et les pouvoirs fournis.

Frank Claydon
Sous-ministre

Diane Vincent
Sous-ministre déléguée



AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA

SECRÉTAIRE D'ÉTAT AU DÉVELOPPEMENT RURAL

MESSAGE

Je suis très heureux de pouvoir ajouter mes commentaires au *Rapport sur les plans et les priorités* d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

L'année dernière, le premier ministre a clairement exprimé l'importance que le gouvernement attache au Canada rural en créant le poste de secrétaire d'État au Développement rural. J'ai le mandat d'améliorer la qualité de vie des Canadiens en milieu rural en adoptant une approche interministérielle qui permettra de concentrer les initiatives du gouvernement sur le Canada rural. C'est un honneur pour moi que d'occuper ce poste.

Pour réaliser ces objectifs, j'ai l'intention de diriger les activités entreprises par le gouvernement pour améliorer la qualité de vie des Canadiens vivant dans les collectivités rurales et éloignées de notre pays. Je compte travailler avec mes collègues des deux côtés de la Chambre. Mais surtout, j'aspire à travailler main dans la main avec les citoyens et les citoyennes du Canada rural sur les priorités communes qu'ils ont eux-mêmes fixées.

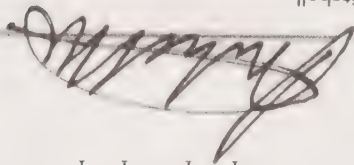
Ce faisant, je me concentre sur trois domaines en particulier.

Ma première priorité est d'assurer que la lentille rurale soit appliquée à l'élaboration des politiques et programmes du gouvernement. La lentille rurale est un outil qui tient compte des circonstances uniques dont fait face le Canada rural, soit la géographie, la densité de la population, la distance des marchés, la nature cyclique des économies liées aux ressources naturelles lorsqu'on élabore les lois, les règlements ou lorsqu'on réagit aux enjeux de la journée.

Ma deuxième priorité consiste à donner aux Canadiens et aux Canadiennes vivant à l'extérieur de nos villes un meilleur accès à l'ensemble des ressources fédérales mises à leur disposition. Cela veut dire les informer sur les programmes et les services existants, mais aussi voir à ce qu'ils puissent s'en servir.

Finalement, je m'applique à remplir nos fermes engagements en prenant des mesures concrètes qui rendent vraiment service aux citoyens et aux citoyennes des régions rurales.

Le Canada rural se veut la fondation sur laquelle repose une partie considérable de notre économie. C'est un endroit qui fourmille d'énergie et d'ingéniosité. C'est un mode de vie, tissé de traditions uniques et doté d'une structure sociale particulière. Le gouvernement s'emploie à garantir aux Canadiens et aux Canadiennes des collectivités rurales un avenir aussi prospère que possible.



Andy Mitchell

Secrétaire d'État au Développement rural



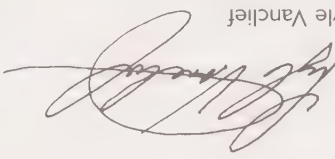
RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS

Nous donnons aux consommateurs les produits qu'ils désirent, autant chez nous qu'à l'étranger. Nous aidons les collectivités rurales à être plus vigoureuses et dynamiques en les dotant des outils nécessaires pour faire face au marché mondial. En outre, nous renforçons notre compétitivité à long terme et nous rehaussons notre capacité de relever les défis des marchés mondiaux.

Bien entendu, peu importe le soin que nous mettons à planifier, il y aura toujours des défis qui se poseront non seulement pour les Canadiens, mais aussi pour l'ensemble du pays. Un grand nombre d'agriculteurs canadiens sont encore aux prises avec une crise du revenu aux proportions mondiales. La gestion des risques est et continuera d'être une préoccupation constante des administrations provinciales et fédérale.

Dans le présent rapport, nous traitons de la façon dont nous continuerons de solidifier le fondement de notre secteur ici au Canada tout en participant à des négociations internationales par lesquelles nous chercherons à nous assurer que le secteur pourra rivaliser dans un cadre de commerce mondial plus juste. Nous y disons également comment nous serons mieux à l'écoute des intervenants et que nous nous efforcerons à faire participer davantage les Canadiens à l'établissement de nos orientations.

Cette année, nous amorçons le Rapport par une vue d'ensemble qui situe nos plans dans le contexte pangouvernemental et qui décrit la destination où nous nous dirigeons **tous**, c'est-à-dire le genre de secteur, le genre de collectivités et le genre de Canada que nous désirons réaliser.



Lyle Vanciel
Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire
et ministre à la coordination des affaires rurales



MESSAGE DU MINISTRE

Il me fait plaisir de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. Il s'agit à mon avis du document le plus important que le Ministère produit parce qu'il traite des questions clés qui sont au cœur de nos activités et de celles du Conseil national des produits agricoles.

Quel rôle joue Agriculture et Agroalimentaire Canada dans l'amélioration de la qualité de vie de tous les Canadiens et Canadiennes? Le rapport décrit en détail la façon dont le Ministère compte utiliser les ressources que lui ont confiées les contribuables canadiens. Il énonce clairement ses objectifs et décrit l'ensemble élargi d'indicateurs de rendement qui lui servent à mesurer sa progression dans la poursuite de ses objectifs.

Les indicateurs de rendement serviront de points de repère et donneront aux Canadiens l'information dont ils ont besoin pour évaluer ce que nous faisons. De nos jours, le Canada est réputé à travers le monde pour la vigueur de son secteur agricole et son sens de l'innovation de calibre mondial. Notre système de salubrité des aliments passe pour l'un des meilleurs au monde. Il s'agit là de questions auxquelles les Canadiens et Canadiennes attachent beaucoup d'importance. Il en est de même des emplois. Plus de 13 p. 100 des emplois au Canada se trouvent dans le secteur agricole et agroalimentaire, secteur qui offre par ailleurs un premier emploi à plus de la moitié des jeunes qui arrivent sur le marché du travail.

Tous ces indices témoignent du dynamisme du secteur. Au cours des cinq dernières années, l'industrie agroalimentaire canadienne a prouvé qu'elle était capable de commercer sur le marché mondial; d'ailleurs, elle a frassé tous les records d'exportation. Nos exploitations agricoles sont plus productives et les indicateurs agricoles nous révèlent que nos ressources en terres et en eau sont dans un meilleur état qu'elles ne l'étaient il y a une décennie. Ces chiffres nous donnent raison d'être optimistes, et le Rapport sur les plans et les priorités de cette année décrit comment nous comptons aider le secteur agricole et agroalimentaire à continuer de prospérer, dans le respect de l'environnement.



TABLe DES MATIÈRES

2000-2001 BUDGET DES DÉPENSES RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS

4	MESSAGE DU MINISTRE
6	MESSAGE DU SECRÉTAIRE D'ÉTAT AU DÉVELOPPEMENT RURAL
7	MESSAGE DU SOUS-MINISTRE ET DE LA SOUS-MINISTRE DÉLÉGUÉE
	Notre engagement
8	PARTENAIRES POUR LA CROISSANCE
	SECTEURS D'ACTIVITÉ
19	1. Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales
27	• Renforcer les collectivités rurales
29	2. Croissance des marchés
34	3. Innovations pour un avenir durable
39	4. Saine gestion du Ministère
	INFORMATION FINANCIÈRE
46	Plan financier des dépenses
46	Dépenses brutes du programme par secteur d'activité
47	Initiatives à être approuvées par secteur d'activité
47	Autorisations de dépenser
48	Dépenses ministérielles en capital contrôlé
49	Détails des subventions et contributions
	INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE
51	• Conseil national des produits agricoles
54	• Agence canadienne du pari mutuel
55	• Stratégie de développement durable
58	• Organisation du Ministère
59	• Lois appliquées par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire
60	• Personnes-ressources et autres renseignements

INDEX PAR SUJET

PAGE	SUJET
5,9,25,32,37,42,53	ENGAGEMENT DU CITOYEN
6,13,23,26-27	Consultations générales
	Partenariat rural
8,10,11,21,33,36	ENVIRONNEMENT DURABLE
16-17,34,36	Changement climatique
34,36	Biodiversité
16-17,35	Air
16-17,35	Sol
16-17,35	Qualité de l'eau
17,36,54-56	Stratégie de développement durable
4	SANTÉ ET SÉCURITÉ
34	Santé des animaux
6,13,23,26-27	AFFAIRES RURALES
9,13,20,25	Partenariat rural
	Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR)
16	SCIENCE ET TECHNOLOGIE
34	Capacité scientifique
34	Productions végétales — Innovations
34	Bétail — Innovations
35	Produits à valeur ajoutée
9,13,16,21,35	Partenariat (Projet de co-investissement en R et D)
34,36	Utilisation des ressources durables
	UNION SOCIALE
5,12,19	Revenu agricole
8	JEUNESSE

2000-2001 BUDGET DES DÉPENSES



AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA

AAC

LYLE VANCELIER, MINISTRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE ET MINISTRE À LA COORDINATION DES AFFAIRES RURALES

▲ INTÉGRITÉ, EXCELLENCE ET VALORISATION DES GENS ▲

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

Dans le cadre des efforts qu'il déploie continuellement pour simplifier les exigences liées aux rapports, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a demandé qu'Agriculture et Agroalimentaire Canada et dix autres ministères examinent d'autres structures de rapport en remplacement de leur *Rapport sur les plans et les priorités* de cette année. Il a donc exempté le ministère de se conformer aux lignes directrices prescrites pour la préparation de ce rapport.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)

Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.fpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2001-III-1

ISBN 0-660-61143-0



Agriculture et agroalimentaire Canada

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
E77



Document
1-800-468-6666

Atlantic Canada Opportunities Agency

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

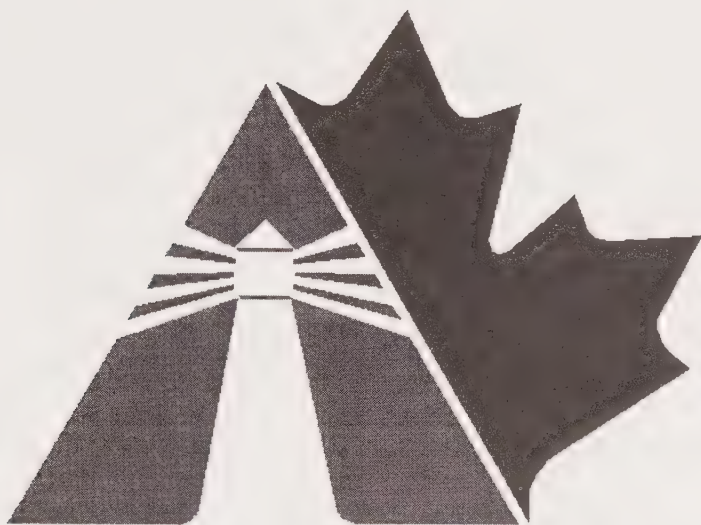
Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2001-III-81

ISBN 0-660-61203-8

Atlantic Canada Opportunities Agency



**2000-2001
Estimates**

Part III - Report on Plans and Priorities


Minister of Industry

TABLE OF CONTENTS

Section I - Messages	1
Minister's Portfolio Message	1
Secretary of State's Message	3
Section II - Agency Overview	5
A. Mandate, Roles and Responsibilities	5
1. Mandate and Mission	5
2. Organizational Structure	5
B. Agency Objective	7
1. Strategic Directions	7
2. Programs and Services	13
C. External Factors Influencing the Agency	14
1. Economic Development Framework	14
2. Economic Review and Outlook for Atlantic Canada	17
3. Economic Outlook by Province	19
New Brunswick	19
Newfoundland and Labrador	20
Nova Scotia	22
Prince Edward Island	24
D. Agency Planned Spending	26
Section III - Plans, Results and Resources (by Business Line)	27
Development Business Line:	27
A. Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs)	27
B. Business Line Objective	27
C. Business Line Description	27
D. Development Business Line - Key Results Commitments, Planned Results, Key Activities and Resources	28
Corporate Administration Business Line:	45
A. Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs)	45
B. Business Line Objective	45
C. Business Line Description	45
D. Corporate Administration Business Line - Key Results Commitments, Planned Results, Key Activities and Resources	46
Section IV - Horizontal Initiatives (Planned Results)	47
A. ACOA's Sustainable Development Strategy (SDS)	47
B. ACOA's Support to the Federal Government's Rural Policy	48

SECTION V - FINANCIAL INFORMATION	49
Summary of Transfer Payments	49
Source of Non-Respendable Revenue	49
Net Cost of Program for the Estimate Year	50
 Section VI - Other Information	 51
A. ACOA Website	51
B. Publications	51
C. List of Offices	54

Topical Index

LIST OF FIGURES AND TABLES

Figure 1 - Organization Structure	6
Figure 2 - Regional Economic Development Strategy	15
Table 2.1 - Agency Planned Spending	26
Table 3.1 - Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) (Development Business Line)	27
Table 3.2 - Development Business Line - Key Results Commitments, Planned Results, Key Activities and Resources	28
Table 3.2.1 - Policy, Advocacy and Coordination	29
Table 3.2.2 - Access to Capital and Information	31
Table 3.2.3 - Entrepreneurship and Skills Development	32
Table 3.2.4 - Innovation	35
Table 3.2.5 - Trade, Tourism and Investment	37
Table 3.2.6 - Community Economic Development	42
Table 3.2.7 - Development Business Line Resources by Strategic Priority	44
Table 3.3 - Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) (Corporate Administration Business Line)	45
Table 3.4 - Corporate Administration Business Line - Key Results Commitments, Planned Results, Key Activities and Resources	46
Table 5.1 - Summary of Transfer Payments	49
Table 5.2 - Source of Non-Respendable Revenue	49
Table 5.3 - Net Cost of Program for the Estimate Year	50

LIST OF ACRONYMS

ACTP:	Atlantic Canada Tourism Partnership
ATI:	Alliance of Technical Industries
BDP:	Business Development Program
CAS:	Consulting Advisory Services
CBDC:	Community Business Development Corporations
CBSC:	Canada Business Service Centres
CCMC:	Canadian Centre for Marine Communication
CED:	Community Economic Development
CFAR:	Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring Initiative
CFI:	Canada Foundation for Innovation
CRP:	Canadian Rural Partnership
CSA:	Canadian Space Agency
Devco:	Cape Breton Development Corporation
DFAIT:	Department of Foreign Affairs and International Trade
ECBC:	Enterprise Cape Breton Corporation
EMS:	Environmental Management System
FDI:	Foreign Direct Investment
FIS:	Financial Information Strategy
FTE:	Full Time Equivalent
GDP:	Gross Domestic Product
IBDA:	International Business Development Agreement
IEI:	Information Economy Initiative
IFI:	International Financing Institutes
IPC:	Investment Partnerships Canada
IRB:	Industrial and Regional Benefits
IT:	Information Technology
JEDI:	Joint Economic Development Initiative
KEP:	Knowledge Economy Partnership
PWGSC:	Public Works and Government Services Canada
REDA:	Regional Economic Development Agreement
SDS:	Sustainable Development Strategy
SME:	Small- and Medium-Sized Enterprises
SOEP:	Sable Offshore Energy Project
UCS:	Universal Classification System

SECTION I - MESSAGES

Minister's Portfolio Message

In the global economy, innovation is an essential determinant of long-term economic growth, improved productivity and, ultimately, our quality of life. Preparing Canadians for the knowledge-based economy remains one of the government's top priorities in the years ahead. My portfolio of government organizations is promoting the growth of a strong, dynamic Canadian economy and is helping Canadians take advantage of the opportunities offered by the global knowledge-based economy. We have laid a solid foundation through our continuing investments in knowledge and innovation.

An essential ingredient for our knowledge-based growth, both as an economy and as a society, is Connecting Canadians, an initiative designed to make Canada the most connected country in the world. Leading-edge applications will create jobs and growth, and strengthen productivity performance. Connecting Canadians also allows us to reach out to all citizens, and redefine and enhance how we provide services to, and interact with, Canadians.

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) which sets out for Canadians the planned activities, priorities and resources over the course of the next three years. These plans illustrate how ACOA's economic leadership is contributing to building a strong and dynamic economy in Atlantic Canada. ACOA is not only responsible for administering federal/provincial economic renewal agreements on behalf of the federal government, it also invests strategically in policy research and analysis, in trade, tourism and investment, innovation as well as entrepreneurship and skills development. It is helping small rural communities build promising futures and it is providing a full array of financial and information services to Atlantic entrepreneurs.

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Canada Economic Development for Quebec Regions
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

**Not required to submit Reports on Plans and Priorities*

As we look ahead we must define excellence by global standards. Innovation, science, research and development, and connectedness will profoundly change the world we face in the next decade. To maintain and improve our quality of life, we must be more skilled, more productive, more entrepreneurial and more innovative than any other country in the world and we can be all of these things.


The Honourable John Manley

Secretary of State's Message

In the Speech from the Throne opening the Second Session of the Thirty-Sixth Parliament (October 1999), the Government of Canada resolved to strengthen the country "by enhancing the quality of life of Canadians." What this means specifically for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) is a renewed commitment to building stronger communities and a more dynamic economy in Atlantic Canada.

This report gives substance to those commitments by setting out clear objectives and identifying the key activities ACOA will undertake in the coming year. It demonstrates that the Agency is investing strategically—both in the people and businesses of Atlantic Canada. It also details the expected outcomes of these investments such as increased business start-ups, more trade-ready firms, increased direct foreign investment, better access to capital and information, and the development and commercialization of new technologies.

Although the Atlantic economy has grown in recent years, many economic challenges remain—including continued out-migration, lack of opportunity in rural areas, and an overall lag in regional productivity. ACOA recognizes that it cannot address these issues in isolation. We will continue to work with all orders of government, the private sector, research and academic groups and the volunteer sector to identify problems and opportunities in the Atlantic economy. We will continue to respond to the regional needs of Atlantic Canada by helping coordinate the programs delivered in the region by other federal government departments. We will also continue to advocate strongly for Atlantic Canada's interests in the development of national policies and programs.

Building a better quality of life for Atlantic Canadians is directly linked to creating a more entrepreneurial, more innovative, more productive—and hence more competitive—Atlantic economy. But it is only by working collaboratively in this increasingly inter-connected global environment that we will succeed. This report represents my commitment to realizing that goal.



The Honourable George Baker, P.C., M.P.
Secretary of State
Atlantic Canada Opportunities Agency

SECTION II - AGENCY OVERVIEW



Mandate, Roles and Responsibilities

1. Mandate and Mission

The Agency derives its mandate from Part I of the *Government Organization Act, Atlantic Canada 1987, R.S., c. G-5.7*, otherwise known as the *Atlantic Canada Opportunities Agency Act*. The Act provides ACOA with a broad mandate for economic development in Atlantic Canada.

ACOA Mandate



To increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region.

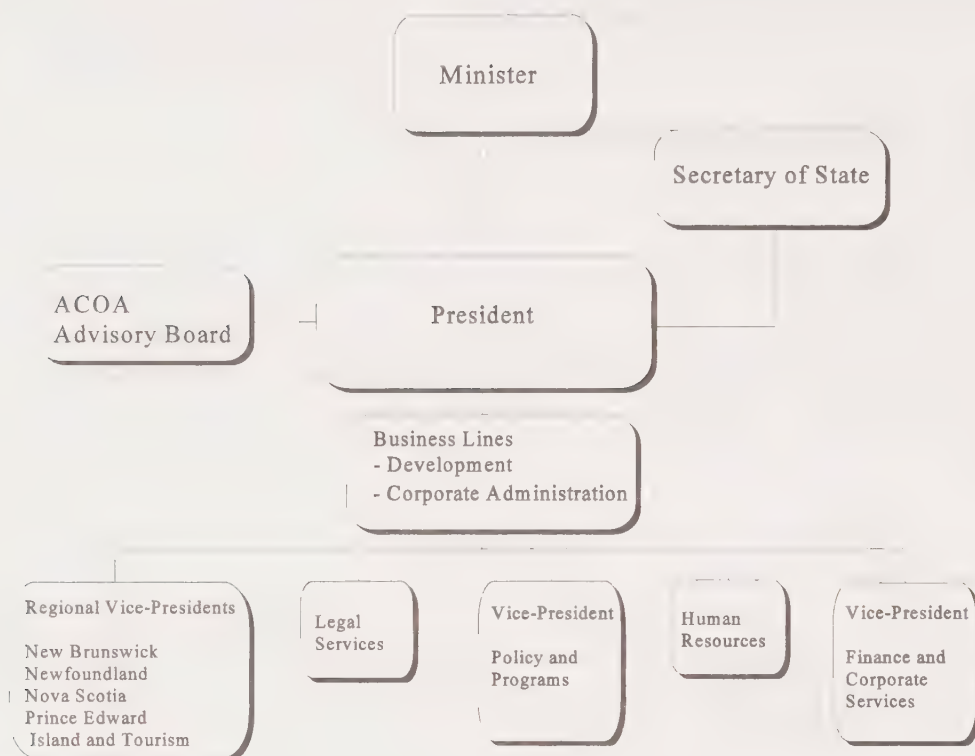
To fulfill its mandate, ACOA's mission is to work in partnership with the people of Atlantic Canada towards the long-term economic development of the region.

2. Organizational Structure

ACOA's Head Office is located in Moncton, New Brunswick. It includes the President's office, Policy and Programs, Finance and Corporate Services, Legal Services and Human Resources. The organizational structure, including associated resources is depicted in Figure 1, on page 6.

ACOA has a regional office located in the capital of each Atlantic province. Regional Vice-Presidents are responsible for the delivery of ACOA programs. In Sydney, Nova Scotia, the Vice-President of Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC) is responsible for delivering ACOA's programs in Cape Breton. Each Vice-President is equipped with Ministerial delegated authorities to approve projects and proposals occurring in their area of responsibility.

Figure 1: Organization Structure



2000-2001 Resources by Responsibility Area (\$ millions)

Business Line	Regions	Policy and Programs	Human Resources	Finance and Corporate Services	All Other*	Total
Development						
330 FTEs	266.2	24.5	0.4	3.4	0.2	294.7
Corporate Administration						
100 FTEs	3.1	0.2	0.9	7.9	1.3	13.4
Total Planned Spending	269.3	24.7	1.3	11.3	1.5	308.1
430 FTEs						

*Other: Legal Services, President, Secretary of State, Minister, Advisory Board

Through its Ottawa office, ACOA advocates the interests of Atlantic Canadians in the development of national policies and programs, including the interests of the region's entrepreneurs as they relate to federal procurement.

ACOA legislation provides for an ACOA Advisory Board. This Board is composed of the President of ACOA and not more than seven other members who represent all areas of Atlantic Canada.

The President of ACOA is also, ex officio, the Chairperson of the Board and CEO of ECBC. ECBC is a Crown Corporation established by legislation to promote and assist the financing and development of industry on Cape Breton Island, to provide employment outside the coal producing industry and to broaden the base of the economy of Cape Breton Island. While ECBC and ACOA have a close working relationship and many ACOA programs are delivered in Cape Breton through the Corporation, ECBC is a separate entity and reports separately to Parliament through the Minister and the Secretary of State; therefore it is not included in this document.

B *Agency Objective*

To meet its mandate, ACOA has the following objective:

To support and promote new opportunities for economic development in Atlantic Canada, with particular emphasis on small- and medium-sized enterprises, through policy, program and project development and implementation and through advocating the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

ACOA works to enhance the competitive strength and productivity of SMEs in the region. Statistics Canada research shows that, in Atlantic Canada, 95% of newly created businesses are SMEs with fewer than 100 employees.

1. Strategic Directions

In operationalizing its mandate and objectives, ACOA has identified a series of strategic priorities. As highlighted in the Key Results Commitments tables in Section III (D) of this report (pages 28-43), ACOA's development activities and results are aligned with and guided by these strategic priorities.

ACOA's Strategic Priorities

- Policy, Advocacy and Coordination
- Access to Capital and Information
- Entrepreneurship and Skills Development
- Innovation
- Trade, Tourism and Investment
- Community Economic Development

Policy, Advocacy and Coordination

ACOA has a legislated role and mandate as advocate for Atlantic Canada's interests, priorities and concerns in federal government policy making, program design and project selection.

ACOA's advocacy effort is advanced through strategic alliances and partnerships via a network of regional offices and field offices, and through its Ottawa office. Federal Regional Councils, for example, composed of senior federal officials in each of the Atlantic provinces, provide an excellent forum to coordinate and advocate federal initiatives in Atlantic Canada.

Cabinet policy support and advice to the Minister and Secretary of State are carried out through gathering and dissemination of local, regional, provincial and national issue-related intelligence, using the strength of regional partnerships and business and stakeholder networks to influence major federal policy reviews and economic strategies and a coordinated approach to influencing procurement and expenditure decisions.

The Agency's policy and research agenda is based on comprehensive regional experience, input from economic development stakeholders and partners, and findings and knowledge from a growing body of completed research and consultation. A forward-looking research plan is maintained which reflects and supports: emerging regional, provincial and local economic issues; structural challenges and opportunities in the Atlantic economy; sector-specific considerations; key federal policies; and ACOA strategic priorities and program initiatives. ACOA's approach includes internally driven research, research carried out by and with external partners, and policy roundtables and seminars.

Access to Capital and Information

Small- and medium-sized businesses are the engines of growth to the Atlantic economy. Support for the start-up and expansion of SMEs is critical in generating job creation and increasing earned incomes in the region.

Among the greatest barriers to the start-up and expansion of SMEs in Atlantic Canada is insufficient access to capital. Breaking down these barriers, in association with public and private sector partners, is one of ACOA's strategic priorities. The Agency aims to help address the most critical financing gaps such as investments in new technology, software, prototypes, staff training, trade development and quality improvement measures. These investments often do not meet either the risk requirements (i.e., security) of commercial lenders or the size requirements of venture capitalists.

ACOA helps with access to capital by, for example, making interest-free, unsecured loans through its Business Development Program (BDP), often leveraging funds from conventional lenders to finance SME activities. ACOA also encourages the formation of investment funds to leverage capital, such as ACF Equity, the Community Catalyst Fund (CCF) and PEI Capital Inc.

ACOA works to provide a client-centred business information network through the Atlantic Canada Business Services Centres and other business support organizations. (See also Community Economic Development (CED), page 12.)

Entrepreneurship and Skills Development

By investing in the development of existing and potential entrepreneurs, ACOA is working to ensure that business start-ups and expansions continue to generate new employment. Enhancing business management skills in SMEs leads to an increase in businesses' survival, growth and productivity.

ACOA is the principal advocate of entrepreneurship development in Atlantic Canada. The Agency's current entrepreneurship development strategy is recognized nationally and internationally as a successful model. This model approaches development on a very broad front. In addition, the Agency has laid the foundation for a Business Management Development strategy and has supported such activities as infrastructure development, training, transition programs, quality assurance and productivity improvement.

ACOA is working to create an environment in which entrepreneurship is widely perceived as a career option and life-long learning is part of Atlantic Canada's

business culture. The Agency's Entrepreneurship and Skills Development strategy focusses on four key areas:

- Entrepreneurship Education
- Youth Entrepreneurship
- Business Management Development
- Skills Research and Advocacy

Innovation

Through its development efforts in Innovation, ACOA seeks to strengthen the innovation performance of the Atlantic region through development and commercialization of new technologies, enhanced technology capability and growth of strategic sectors.

To strengthen the innovation and technology capacity of the Atlantic region, ACOA focusses upon five "themes": creation of new technology firms; technology skills; strategic sectors; technology diffusion; and technology development and commercialization.

The primary objectives of these themes include:

- support for projects involving SME new product or processes development, technology adoption and commercialization, as well as support to research facilities which provide services to SMEs;
- supporting both domestic and international linkages/alliances for technology development and commercialization, including research-private sector partnerships and partnerships between private sector SMEs; and,
- undertaking innovation and technology initiatives in partnership with other key stakeholders.

Trade, Tourism and Investment

ACOA seeks to enhance Atlantic Canada's trade and export skills and strengthen the export performance of the Atlantic region by enhancing the capabilities and capacity of SMEs to initiate and expand export activity. This is accomplished through a series of developmental and support activities in four key strategic areas: awareness, skills development, financing and policy, advocacy and coordination.

Awareness activities are designed to promote SME interest in exporting, increase current and potential exporters' information and knowledge of trade issues and opportunities and raise the awareness level of our posts abroad with respect to Atlantic Canada's export capability. This is accomplished through initiatives such as trade orientation and training sessions, trade conferences, sector and company profiles and the hosting of incoming missions from selected posts abroad.

Skills development is based on three related approaches: the identification and targeting of potential exporters in each province and customized training of both potential and existing exporters; the provision of intensive counselling to export-ready firms; and, the development of trade consultant expertise in the region.

Financial support involves the provision of assistance under the Business Development Program for international market development, export-related expansions/ modernizations, new product development and trade missions/fairs. Assistance for trade development projects is also provided under the Canada/Atlantic Provinces International Business Development Agreement (IBDA).

Policy, advocacy and coordination is carried out through activities such as membership on Team Canada Inc. and the Regional Trade Networks. ACOA-led forums such as the Pan-Atlantic Multilateral Trade Coordinating Committee and the Atlantic Investment Group contribute to the Agency's advocacy and coordination role in influencing national and regional trade policy.

ACOA works in partnership with the Atlantic provinces and key industry stakeholders to promote Atlantic Canada as a desirable tourism destination. The Agency strives to capitalize on and develop the strong tourism potential of the region by taking a strategic approach to tourism development.

The ACOA Tourism Strategy sets out a vision to develop an industry that is characterized by sustainable, world-class, and authentic travel experiences. The strategy aims to support expanded seasonality, rising productivity and the generation of quality job opportunities for Atlantic Canadians.

ACOA works in partnership with the Atlantic tourism industry and provincial governments to:

- continue the positive trend towards multi-seasonal expansion through product development and innovation;
- support products and initiatives which fulfil customer demand for quality;

- support products which generate higher profitability, thereby improving return on investment and the climate for new investment; and,
- support tourism marketing initiatives through activities such as the Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) in which the Atlantic provinces and the tourism industry work together to promote the region.

The ACOA investment strategy is based upon the establishment of the region as a location of choice for Foreign Direct Investment (FDI).

This is accomplished through investment research, awareness and information management, and investment partnership. The investment research component is designed to initiate and fund studies in areas such as the identification of constraining and facilitating factors to FDI, in-depth sector analysis for FDI attraction purposes, and site locator selection criteria.

Awareness and information management emphasize the provision of general investment-related information about the region as a prospective investment site through investment missions, media promotions, liaison with Canadian posts abroad and the production of sector investment profiles. Data banks are also being established to track foreign investment in Atlantic Canada.

Investment partnership involves a liaison, advocacy and coordination role with Investment Partnerships Canada with regard to FDI in our region as well as cooperative investment promotion and research initiatives with the provinces.

Community Economic Development (CED)

ACOA is committed to its role as a player in Community Economic Development (CED) in Atlantic Canada. Many communities have demonstrated initiative and vision. The Agency's CED mission is to help these communities plan and implement their vision to create long-term self-sustaining economic activity.

ACOA works with Atlantic Canadian communities, helping them take responsibility and accountability for their own economic development. The Agency works with regional and local partners to build communities' capacity to plan and implement self-sustaining viable opportunities for economic development, including opportunities for the region's youth. Through these efforts, the Agency is working to support viable rural communities to help them get the full benefit from economic development opportunities.

ACOA works in partnership with Community Business Development Corporations (CBDCs), supporting the ongoing counselling and financial services the CBDCs provide to SMEs in rural communities. ACOA plays an active role of federal/regional coordinator and advocate of CED. On a local level, ACOA is striving to strengthen the strategic and operational planning process with Regional Economic Development Agencies and promote the use of community volunteers as CED champions in their respective communities.

ACOA's key objectives in CED are to:

- strengthen coordination and cooperation between Atlantic CED partners;
- increase the availability of business capital in rural communities;
- create sustainable jobs in these communities;
- strengthen the community strategic planning process; and,
- encourage community ownership and empowerment in CED activities.

2. Programs and Services

In support of ACOA's strategic priorities, the Agency assists its clients through the following programs and services:

Business Development Program (BDP):

- assistance to SMEs to establish, expand or modernize;
- interest free, unsecured loans.

Consulting Advisory Services (CAS):

- provision to business clients of immediate access to consulting expertise to pursue business opportunities or solve problems.

Canada Business Service Centres (CBSCs):

- provision of business-related services and information products to SMEs and aspiring entrepreneurs;
- a 1-800 telephone service, Internet communications, fax, and walk-in services.

Community Futures Program:

- ACOA, through delivery of the Government of Canada's Community Futures Program, supports autonomous, not for profit Community Business Development Corporations (CBDCs) to help entrepreneurs in rural areas to access the information, advice and capital required to succeed.

COOPERATION Program:

- comprehensive, federal-provincial, cost-shared agreements;
- strategic investment benefiting an industry, a sector, a community, and/or a province.

Adjustment Initiatives:

- assistance to communities in developing alternative employment opportunities in response to the downturn in the Atlantic groundfish industry;
- base closure adjustment activities, generating economic diversification and new employment opportunities;
- Borden-Cape Tormentine redevelopment programs, generating new employment opportunities during the transition from ferry service to the fixed link between New Brunswick and Prince Edward Island.



External Factors Influencing the Agency

1. Economic Development Framework

ACOA's mandate: *To increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities* means that the region must move forward into the global economy both as the global economy is defined today and as it is taking shape for the future.

In assessing the region's past performance and future potential and in taking into account the policy environment, two key factors that require

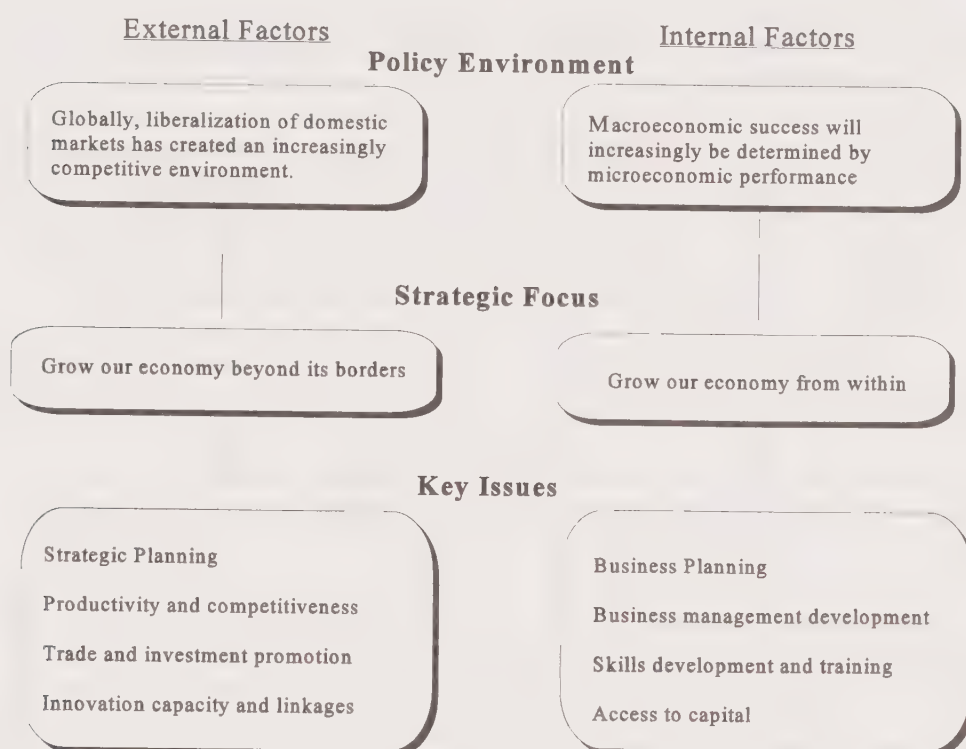
"Globalisation makes cities, regions and countries more vulnerable to external shocks and economic restructuring. Yet all cities and regions have resources which can be used to drive local economic development, provided they are part of a sustained regional development strategy that emphasises long-term goals over short-term gains."

Learning cities: the new recipe in regional development, Kurt Larsen, OECD Observer, August 01, 1999

consideration are the increasingly competitive global marketplace and the need to improve productivity of individual firms.

Considering these factors, ACOA's regional economic development strategy must take a balanced approach (see figure 2 below). To maximize the region's growth in income and employment, the strategy becomes one of growing the economy beyond its borders. Secondly, the strategy focuses on growing the economy from within, by strengthening the individual potential of businesses in the region.

Figure 2 - Regional Economic Development Framework



To grow the regional economy beyond its borders, competitiveness and productivity are crucial. Where competition is intense, economic efficiency tends to be greater. Industries that have highly productive, innovative new entrants are typically the most productive industries; existing firms must either improve or fail. Liberalization of domestic markets has created more opportunity for competitive interaction. This in turn can cause resources (capital and labour) to move from lesser to more productive activities. Improvement in the region's industrial productivity is an important ingredient to the region's long-term economic success.

In growing the economy externally, strategic planning must guide the economic strategy with a focus on opportunities for the region's growth sectors as well as the resource sectors, the latter having been the traditional mainstay of the Atlantic Canadian economy. Trade and investment promotion strategies are critical undertakings to access existing and develop new external markets. Equally critical is the need to strengthen the region's innovation capacity. Innovation is the key to new product development and increased competitiveness. It should be emphasized that Innovation is more than engineering; it includes all aspects of business from marketing and sales, to human resource management.

To grow the regional economy from within, individual business potential has to be maximized through the incorporation of best management practices. Business decisions need to be guided by plans and strategies. More emphasis will have to be placed on skill development for the region's businesses to compete effectively. Capital should be available through strategically selected priority areas.

The regional economic development strategy can work more effectively when supplemented with special measures that focus on adjustment and strategic infrastructure. Adjustment allows for transition to occur within the economy, thereby reducing the negative impact of change. Strategic infrastructure can improve the region's assets, thereby enhancing both productivity and competitiveness.

To give effect to the regional economic development strategy, a broadly based approach is required. Partnerships must be formed and coordination of effort needs to occur. The Canadian Rural Partnership (CRP) is an example that draws together a wide range of government departments and mandates towards establishing a coordinated network of support to rural communities. ACOA will continue its role in Atlantic Canada for coordinating the cross-government response to rural areas.

ACOA is also committed to help enhance the vitality and support the economic development of the French linguistic minority community in Atlantic Canada and to foster the full recognition and use of both English and French in Canadian society as expressed in *Section 41 of Part VII of the Official Languages Act*. The Agency's Action Plan will be revised in 2000. It will build on progress achieved in working with the Francophone communities in their economic efforts.

2. Economic Review and Outlook for Atlantic Canada

The economy of Atlantic Canada continued to show improvement during 1999, with economic growth being supported by developments in the oil and gas sector. As well, the region has benefitted from strong economic growth in the rest of Canada and the United States. The region's economy is expected to have expanded by 3.9% in 1999, slightly higher than the forecast national growth rate of 3.6%.

Economic growth in 1999 was being driven by offshore oil production from Hibernia, highway construction and developments related to Sable Island natural gas. Output in the goods-producing industries is expected to have increased by 6%, due to growth in the manufacturing, construction and oil sectors. Strong economic activity in the transportation, communication and tourism sectors should provide for a 3.2% expansion in the service-producing industries.

In 1999, employment in Atlantic Canada increased by 3.4% or 34,000 jobs. This rate exceeded the national pace of 2.7%. The unemployment rate for the region was 11.7% in 1999, down from 12.9% in 1998.

The population of Atlantic Canada increased by 3,083 or 0.1% between July 1998 and July 1999, while the national population increased by 0.9%. The three Maritime provinces registered increases in population: Prince Edward Island (791), New Brunswick (2,048) and Nova Scotia (4,651). The population of Newfoundland and Labrador fell by 4,407 or 0.8%.

Economic activity in the region is forecast to moderate somewhat during 2000, mainly due to a slowdown in investment activity. In addition, economic growth in Canada and the United States is expected to weaken somewhat. Interest rates have begun to edge up in both countries to keep inflationary pressures in check. Real GDP in the region is forecast to increase by 2.9%, slightly lower than the national rate of 3.1%. Employment growth in the region is also expected to be below the national rate (1.2% vs. 1.7%).

Natural resources continue to provide the foundation for the region's economy. These industries and their associated processing activities generate significant spin offs throughout the economy. New mineral discoveries, increased tourism activities, value-added food and wood products, offshore energy development and aquaculture all represent continued use of the region's natural resources.

The region is also diversifying into knowledge-based industries and over time these will become major contributors to the region's economy. Information technology, environmental industries, biotechnology and ocean industries all represent significant opportunities for generating economic wealth.

Public Expectations

Unemployment remains the most important issue for Atlantic Canadians.

Atlantic Canadians are divided concerning how to spend extra revenues resulting from a federal budget surplus. Health care spending tops the list, followed by education and job creation. Support for new government spending in health care is higher among women and support increases with age. Women show stronger support for spending in education, while younger Atlantic Canadians are more inclined to support new government spending on job creation.

Federal-Provincial Context

Atlantic Canada's four provincial jurisdictions and small, widely dispersed population create the need for increased regional coordination of efforts. ACOA will continue building on its long-standing partnerships with the governments of the four Atlantic provinces to identify and address common economic development priorities. Economic priorities will include: development of a thriving SME sector with emphasis on technology; technology-based business opportunities; preparing for the knowledge-based economy; and rural and community development.

Challenges

Since the early 1990s, the Atlantic region has been adjusting to new global pressures, as well as internal fiscal realities. Extensive restructuring has taken place in the fisheries, as well as in the mining and forestry sectors. Although the Atlantic economy has benefitted from good economic growth in recent years, there remains several fundamental economic challenges. The region is experiencing slow population growth mainly due to continued out-migration. Lack of opportunities, especially in rural areas, is forcing people to leave the region. Development efforts must be directed at stemming this outflow of mostly young, educated people.

For the economy to grow, productivity levels must improve. Overall labour productivity in Atlantic Canada was 85% of the national level in 1998, down from 91% in 1984. Labour productivity in the region's manufacturing sector fell from 79% of the national level in 1984 to 75% in 1998. Certain key factors have been identified as contributing to the weaker productivity performance of the Atlantic economy relative to the national economy. Research and development spending, innovation, export participation, technology adoption, educational attainment and worker training have all lagged national levels. Action to improve this set of microeconomic fundamentals is critical if productivity levels in the region are to be raised.

3. Economic Outlook by Province



New Brunswick

Economic Context

New Brunswick experienced real GDP growth of 3.9% in 1999. This growth was driven by large construction projects such as the \$600 million Trans-Canada Highway, the \$650 million natural gas pipeline, and a \$750 million expansion of the Irving Oil refinery. There was a significant decrease in unemployment, an increase in the number of jobs, and an increase in personal income in the province. The call centre industry experienced continued growth and expansion over the year.

In New Brunswick, economic growth will moderate in 2000 with real GDP increasing by 2.5%. The economy will benefit from continued expansion in the manufacturing, transportation and communications sectors.

Rural areas of the province continue to face many difficulties. The economy of northern New Brunswick is generally dependent on the economic performance of resource-based sectors. Low commodity prices have brought weakness to the forestry and mining sectors while the fishery sector has not shown recovery in recent years. The Acadian Peninsula is under particular stress.

Besides the construction and resource sectors, growth potential for the province for long-term economic development seems to reside in several areas including: oil and gas; bio-pharmaceuticals; information technology; and tourism.

Challenges for New Brunswick

The New Brunswick economy is sensitive to the impact of large construction projects. A challenge for New Brunswick in the next several years will be the ability to sustain the economy's growth at current levels, after major capital projects are completed.

The introduction of natural gas as an energy source to the province presents opportunities associated with its inherent cost efficiency as a fuel source. The challenge for New Brunswick companies will be to fully exploit access to this new energy source and respond to the spin-off opportunities which will be available.

New Brunswick businesses must also capitalize on value-added opportunities in all the resource sectors, including aquaculture. With regard to the province's critical resource

sectors, the development of value-added opportunities will allow the province to sustain the resources while maximizing the value of output.

Pockets of high unemployment and underemployment continue to exist in New Brunswick. At the same time, there are labour shortages in key sectors such as information technology (IT), aquaculture, value-added wood products, metal fabrication and plastics. Left unattended these shortages will frustrate efforts to attract and develop new businesses specializing in these areas. The economic development challenge is to identify the labour shortage issues and address barriers to the efficient operation of labour markets.

New Brunswickers will continue to work together to develop appropriate strategies for responding to the difficult economic situation in the Acadian Peninsula. ACOA is committed to work with the Province of New Brunswick and its economic development partners to develop the necessary measures to maximize the impact of available resources and lead to a revitalization of the region's economy.



Newfoundland and Labrador

Economic Context

Newfoundland and Labrador now has the fastest growing economy of any Canadian province. Real GDP advanced by 6.7% in 1998 and the growth rate for 1999 is estimated at 5.4%. With continued expansion of the offshore oil and gas industry, new developments in mining and anticipated developments of Labrador hydro, it is reasonable to expect substantial growth over the next decade. The Terra Nova oil field is expected to begin pumping oil in 2000. A \$650 million investment project at the iron ore mine at Labrador City will contribute to growth over the medium-term. As well, the Voisey's Bay nickel mine, offshore energy and Labrador hydro are all seen as potential positive developments over the medium-term.

In 2000, real GDP is forecast to increase by 5.2%. Confidence in the economy's future prospects is reflected in the Province's recent decision to reduce personal income taxes over the next three years, from 69% of the federal rate to a low of 49% by 2003.

The picture is not entirely positive. The collapse of the groundfish stocks caused large numbers of young people to leave small communities. This out-migration created a profound demographic shift which is projected to continue as the population ages. The new shellfish-based fishery will also affect rural Newfoundland and Labrador. The harvesting component of the shellfish industry is more capital intensive, of much shorter

duration and adds less value in processing than the traditional groundfish industry. Many rural areas see tourism as an alternative to the fishery, yet tourism's typical wage scale and seasonal nature limits its ability to sustain some areas.

Two major economic trends will shape the province's economy. First, skilled and experienced workers will be drawn to areas associated with offshore petroleum, mining and hydro developments, notably Labrador and the Avalon Peninsula. Second, barring a strong rebound in groundfish stocks, many rural communities will likely continue to decline, due to the low birth rate and the loss of young people. A key challenge will be to focus on the potential within each region, so that opportunities are maximized in communities offering the best prospects for development.

Challenges for Newfoundland and Labrador

While out-migration from rural areas appears to be abating, changing demographics and the trend to urbanization continue to affect many smaller communities. The challenge is to help communities adjust to new economic circumstances by concentrating on workable opportunities.

The recent expansion of the provincial economy has been largely resource-based. Historically Newfoundland and Labrador has not maximized its return on resource development, and there is now a strong desire within the province to reverse that trend. The challenge is to ensure that the province and the region receive a reasonable return from its resources, and the industrial benefits to diversify the economy. Offshore gas deposits, and the possibility of a pipeline to the province, offer promising opportunities.

The collapse of the groundfish stocks indicates the difficulty of managing fish stocks and highlights the need to ensure the sustainability of the shellfish stocks. Similarly, the wood fibre industry will be facing a resource shortage within the next 15-20 years. The challenge in these industries is to minimize waste and encourage value-added activity, while creating sustainability.

Newfoundland and Labrador is a major exporter of raw and semi-processed materials, however the province also has a manufacturing base. Diversifying the province's non-resource based manufacturing has long been an economic goal, but progress has been slow. In particular, provincial processors are adding little value to fish products. The challenge is to move to a diversified economy with a higher proportion of manufacturing and a larger number of firms participating.

The province is heavily dependent on air and water links for its industrial and domestic transportation. Ferry links have been criticized for under-capacity and poor service quality, and air service is expensive. Privatization is affecting the viability of several smaller airports. The condition of wharves and other transportation infrastructure is also

an issue. The challenge is to help the province meet its transportation needs in the most efficient way practical.

Newfoundland and Labrador traditionally has had a high start-up rate of small businesses, but a high exit rate has limited the economic benefits. Many small- and medium-sized enterprises demonstrate weak management skills and a lack of readiness to do business globally. To remedy this situation, Newfoundland and Labrador has pioneered entrepreneurship development on a broad front. The challenge is to build on this foundation, particularly by improving the management skills of owner-operators, and to encourage entrepreneurship generally.



Nova Scotia

Economic Context

Following a strong performance in the late 1990s, growth in the Nova Scotia economy is expected to ease over the next two years. The real GDP growth rate in 2000 is forecast by the Conference Board of Canada to be 2.0%, compared to 3.4% in 1999. This reduced rate of growth is largely due to a softening of activity in the province's energy sector, particularly as the Sable Offshore Energy Project (SOEP) moves from the intensive capital spending of the construction phase into its operational phase. The recent sale of \$600 million in exploration rights for more energy resources provides an optimistic underpinning for growth in the medium-term. Construction of the new pipeline laterals will continue the positive effect on the manufacturing sectors of the province. For every dollar of oil and gas construction expenditures on labour and materials, 74 cents in new household income is estimated to be generated in Nova Scotia. However, with the winding down of the development phase of the project and the beginning of the production phase, the economic spin-offs associated with the Sable project will be less dramatic. New housing construction, always a volatile area, is expected to decline in 2000, following a year of spectacular growth in residential construction associated in part with the Sable project.

The province's economic health is still quite sound as activity in many traditional sectors, such as forestry and manufacturing rebounds and the tourism industry continues to exhibit strong growth. Investment intentions are robust, especially in the manufacturing, transportation and communications industries. In transportation, cargo tonnage through the Port of Halifax is up 5% over last year, with container traffic up 9%. Tourism in Nova Scotia broke another record with an increase of 16% over last year, aided in part by the low value of the Canadian dollar. It employed 33,000 people in 1999 and generated \$1.27 billion in revenues. Not all traditional sectors have been so fortunate; mining

performance, for example, has been sporadic and the Phalen coal mine in Cape Breton has been closed earlier than expected.

Nova Scotia increasingly demonstrates the characteristics of a dual economy. In the relatively prosperous Halifax urban core, growth has been fuelled by business services and institutional activity, particularly centred around education, life sciences and the information and communications technology sector. Halifax's unemployment rates are on par with Toronto and Edmonton, while the rural areas face significantly higher unemployment and an economy that is not as diversified and vibrant as Halifax. This is particularly evident in Cape Breton where data from the 1996 Census shows that it continues to underperform in terms of labour force characteristics, income levels, and reliance on government transfer payments. In December 1999, the unemployment rate in Cape Breton was 18.2%. However, Cape Breton has demonstrated positive advances in the IT sector with initiatives such as Silicon Island in Sydney, as well as the new Technology Enterprise Centre at the University College of Cape Breton. It has also shared in the growth in tourism, building on its natural beauty and culture with initiatives such as Celtic Colours in 1998 and 1999. This growth should continue with the hosting of other events such as the East Coast Music Awards in 2000.

Challenges for Nova Scotia

Construction and fabrication associated with the new natural gas distribution laterals and further oil exploration will be key engines of growth for the Nova Scotia economy. There is an opportunity to enhance the creation of sustainable jobs utilizing this new energy source. Another opportunity will be for entrepreneurs to seize the opportunities presented by Nova Scotia's burgeoning research and innovation institutions. The application of knowledge to existing and new businesses will be key to diversifying the economy and increasing export opportunities in the global marketplace.

The low value of the Canadian dollar continues to support a strong export demand for Nova Scotia goods and services. Nova Scotia's exports are up almost 6% from the same period last year. The United States imports a broad range of Nova Scotia products such as tires, newsprint, wood pulp, lumber, fish, railcars and this year will see natural gas added to the list. Nova Scotia businesses must continue to improve their productivity to maintain their long-term markets.

Tourism in Nova Scotia continues to benefit from the attractive exchange rate, with increasing traffic coming from the United States and Europe. The challenge is to ensure the quality, in terms of facilities, services, events and attractions, that today's tourists are demanding. This creates an opportunity to continue to expand the tourist season into the "shoulder months".

An ongoing economic challenge in Nova Scotia is how to ensure balanced economic growth and the integration of rural areas into the new economy. With the implementation of the Economic Development Component of the Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring initiative (CFAR), funding assistance is available within designated coastal communities for projects to help diversify these regions.

Cape Breton Island continues to face significant challenges with the closure of the Phalen mine, the planned privatization of the Cape Breton Development Corporation's (Devco) operations, and the impending closure or sale of the Sydney steel mill. The decline of its long-standing cornerstone industries (coal, steel, and fish) has reinforced the need for the diversification and development of its economy. In November 1999 the governments of Canada and Nova Scotia announced a public consultation process with input from a wide cross-section of community stakeholders to review economic options and opportunities for Cape Breton in regard to an \$80 million federal/provincial adjustment fund. The challenge will be to channel these funds towards advancing those opportunities which offer the most potential over the long-term.



Prince Edward Island

Economic Context

The Prince Edward Island economic outlook is characterized by slow, steady growth. The Prince Edward Island economy is not expected to perform as well as the rest of Atlantic Canada; rather to continue on its steady pace, with a 2.2% growth rate predicted for next year.

Output is forecasted to increase by 1.5% in the goods-producing industries and 2.5% in the service-producing industries. While there are no large-scale capital investment projects on the immediate horizon, the manufacturing and export sectors are expanding and P.E.I. is outpacing the rest of Canada in export growth as it lessens its dependency on interprovincial trade. P.E.I.'s fourth largest export is now machinery and engines, primarily for the aerospace sector.

The Island's labour income growth is well above the Canadian average and is second only to Alberta. It is likely that this reflects a sectoral shift; employment growth in resource sectors is down while manufacturing employment, which is generally higher paying, is up 21.2%.

Energy price controls should keep P.E.I. from experiencing the inflation rate growth expected in most other provinces, and infrastructure development will keep the provincial

economy moving in the near-term as school, highway and tourism-related construction continues.

Challenges for Prince Edward Island

The Prince Edward Island economy is still largely dependent on the resource sectors of farming and fishing or more specifically, potatoes and lobster. While P.E.I. is succeeding in increasing the value-added component of these products prior to export, the primary resource industries are still characterized as providers of lower skilled and lower paying jobs. P.E.I.'s labour income growth is partially explained by the decrease in the number of these lower paying jobs. The challenge for P.E.I. is to not only create knowledge-based growth in these traditional industries, but also to balance the current needs of these sectors while encouraging the growth of high-knowledge sectors. While the IT industry holds huge potential for P.E.I., it is still in its infancy in terms of development.

ACOA will work in partnership with the provincial government to support strategic economic development, primarily through the federal-provincial agreement, the Regional Economic Development Agreement (REDA). A significant number of priorities have been identified for the current available funds. The challenge will be to prioritize and develop those projects offering the greatest opportunities and economic development benefits to diversify and grow the P.E.I. economy while leveraging investment.



Table 2.1 - Agency Planned Spending

Agency Overview				
(\$ millions)	Forecast Spending 1999-2000*	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Total Main Estimates	280.0	330.2	285.3	286.3
Adjustments**	28.4	24.0	25.0	25.0
Net Planned Spending	308.4*	354.2	310.3	311.3
<i>Less: Non-Respendable Revenue</i>	39.6	49.4	50.3	50.2
<i>Plus: Cost of Services Received Without Charge</i>	3.3	3.3	3.2	3.2
Net Cost of Program	272.1	308.1	263.2	264.3

Full Time Equivalents	430	430	430	430
-----------------------	-----	-----	-----	-----

* Reflects best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Annual Reference Level Update (ARLU) exercise and to include Budget initiatives.

The government has allocated \$2.65 billion for strengthening provincial and municipal infrastructure and will be consulting with other orders of government in the coming months to reach consensus on a multi-year plan to improve municipal infrastructure in cities and rural communities across Canada and provincial highways. Agreements are expected to be signed by the end of the year.

SECTION III - PLANS, RESULTS AND RESOURCES (BY BUSINESS LINE)

ACOA has one primary Business Line, *Development*. In addition, to facilitate reporting, a second Business Line has been established to capture the *Corporate Administration* costs.

Development Business Line:



Table 3.1: Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs)

	Development Business Line			
	Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
\$ millions	259.1*	294.7	249.8	250.9
FTEs	330	330	330	330

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.



Business Line Objective

The objective of ACOA's Development business line is:

To increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region.



Business Line Description

This business line includes the Agency's program policy, planning and delivery functions directly related to the mandate of the organization. The Activity is divided into six sub-activities: Action/Business Development, Cooperation, Policy, Advocacy and Coordination, Special Programs, Pan-Atlantic Development and Program Administration. These sub-activities delineate the nature of the Agency's business.



Table 3.2 - Development Business Line
Key Results Commitments, Planned Results, Key Activities and Resources

To provide Canadians with:	Key Results Commitments	Strategic Priority
Enhanced ACOA policy research and analysis capacity in support of creating greater economic opportunities in Atlantic Canada.	<ul style="list-style-type: none"> Develop a contemporary policy framework for economic development in the Atlantic region, and work to develop a consensus around this as a basis for coordinated action by key economic stakeholders. Active pursuit and promotion of Atlantic Canada's interests in respect of national policies, programs, issues and procurement. Coordination of economic development activities and functions in Atlantic Canada. 	<ul style="list-style-type: none"> Policy, Advocacy and Coordination
Business services supporting growth and competitiveness of Atlantic small- and medium-sized enterprises, leading to increased productivity, earned incomes and job creation.	<ul style="list-style-type: none"> Employment and new business start-ups as a result of Access to Capital for Atlantic SMEs. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> Increased opportunities for people to learn the process of becoming an entrepreneur and starting a business through entrepreneurship education. Participation in programs addressing the special entrepreneurship needs of groups such as Aboriginals and youth. Enhanced SME owner/operator management skills. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> Development and commercialization of new technologies; enhanced technology skills and growth of strategic sectors. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> Increased profitability, investment and wages in the tourism sector. More SMEs engaged in export activity (new exporters); more export-ready SMEs; existing exporters selling more and to a diversified set of markets. Increase in foreign direct investment (FDI) in the Atlantic region. 	<ul style="list-style-type: none"> Access to Capital and Information <hr/> <ul style="list-style-type: none"> Entrepreneurship and Skills Development <hr/> <ul style="list-style-type: none"> Innovation <hr/> <ul style="list-style-type: none"> Trade, Tourism and Investment
Economic opportunities for rural Atlantic Canada through community economic development (CED).	<ul style="list-style-type: none"> Support to rural communities in developing and implementing strategic and operational plans to create self-sustaining economically viable communities. Expanded access to government business services (financing, counselling and information). Increase the number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations (CBDCs). Communities' self-development and alternative employment in areas affected by the closure of the Atlantic Groundfish fishery. 	<ul style="list-style-type: none"> Community Economic Development

Table 3.2.1 - Policy, Advocacy and Coordination

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
Develop a contemporary policy framework for economic development in the Atlantic region, and work to develop a consensus around this as a basis for coordinated action by key economic stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> • a sound basis for coordinated action by key economic stakeholders in Atlantic Canada • credible rationale for a regional economic development strategy • intelligence required to strategically seek out regional opportunities 	<ul style="list-style-type: none"> • develop a diagnostic of the Atlantic economy, which reflects the perspective of business, government and private sector stakeholders • develop an integrated policy research framework in support of Atlantic economic development, that promotes understanding of issues and consensus on action by means of research, analysis and other activities • undertake policy research with direct participation by stakeholders as a basis to form strategies, build consensus and cooperation, and advocate and defend regional requirements • undertake research and analysis on regional economic trends and performances, regional sector capabilities, emerging sectors and resource sector opportunities and SME requirements in the Atlantic region (e.g., rural and coastal development issues)
Active pursuit and promotion of Atlantic Canada's interests in respect of national policies, programs, issues and procurement.	<ul style="list-style-type: none"> • better alignment between national policies and programming and regional development circumstances • improved access to federal contracts for Atlantic firms to build the industrial capacity of the region • secure significant Industrial and Regional Benefits (IRBs) for Atlantic firms on major defence procurements 	<ul style="list-style-type: none"> • provide information and advice to federal policy makers, decision makers and other stakeholders on the capacity and circumstances of the Atlantic economy and firms • provide interpretations, advice, recommended positions and interventions to federal policy makers on proposed policies/programs/initiatives • assist the Canadian Space Agency (CSA) in realizing space objectives by working with Atlantic companies and CSA staff on space related contracts/projects • increase opportunities for business prospecting for regional companies by conducting prime contractor tours of regional facilities and information sessions on regional company capabilities

**Table 3.2.1 - Policy, Advocacy and Coordination
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
<p>Coordination of economic development activities and functions in Atlantic Canada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • policies and programs of federal departments that complement and supplement each other 	<ul style="list-style-type: none"> • provide briefings, exchange information and coordinate policy activities in the Atlantic region through forums, such as Federal Regional Councils, the federal-provincial Harmonization Committee and other interdepartmental and intergovernmental consultations, meetings and forums

Table 3.2.2 - Access to Capital and Information

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
Employment and new business start-ups as a result of Access to Capital and Information for Atlantic SMEs.	<ul style="list-style-type: none"> • new employment • new business start-ups • new sales • increased productivity (value added per employee) 	<ul style="list-style-type: none"> • invest through ACOA Business Development Program (BDP) in approximately 1000 Atlantic SMEs annually to help them create and maintain jobs for Atlantic Canadians • expand ACOA's Consulting Advisory Services (CAS) and place more emphasis on counselling/mentoring, skills development/productivity improvements, and specific initiatives under trade and innovation strategic priorities • examine and promote venture capital options such as the Canada Community Investment Plan (Mt. Pearl Pilot) and labour sponsored initiatives (NF) <p><i>Note: Also see Community Economic Development, (page 42) - "Expanded access to government business services".</i></p>

Table 3.2.3 - Entrepreneurship and Skills Development

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
Increased opportunities for people to learn the process of becoming an entrepreneur and starting a business through entrepreneurship education.	<ul style="list-style-type: none"> the opportunity for the majority of school students to be exposed to entrepreneurship/enterprise curriculum increased “intent to start a business someday” among grade 12 students (by 2002-2003) 	<ul style="list-style-type: none"> develop a five-year Atlantic Canada Entrepreneurship Education Strategy for the primary and secondary levels in-service community college instructors and implementation of college student business plan competitions deliver entrepreneurship program to 300 university students (NS) support University Business Development Centres (NS) support Regional Economic Development in school initiative (NF)
Participation in programs addressing the special entrepreneurship needs of groups such as Aborigines and youth.	<ul style="list-style-type: none"> enhanced awareness of entrepreneurship as a career option among young people (by 2002-2003) 450 loans to young entrepreneurs over the period 2000-2001 increased number of young adults starting businesses 	<ul style="list-style-type: none"> implement a broad-based awareness initiative promoting youth entrepreneurship among the 15 to 29 year olds provide continued financial support for the Young Entrepreneurs ConneXion SEED Capital initiative host forum for Young Entrepreneurs to exchange information and share best practices support “I Want to be a Millionaire” entrepreneurship program for youth ages 8-16 (P.E.I.) support “Youth Ventures Program” encouraging entrepreneurship for summer employment (NF) support development of the “Open for Business” network and related youth activities (NS)

**Table 3.2.3 - Entrepreneurship and Skills Development
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
		<ul style="list-style-type: none"> • through partnership, develop a youth entrepreneur program and mobile entrepreneurship development unit (NS) • through partnerships, identify and encourage projects aimed at stimulating economic development in Aboriginal communities (NB) • provide coordination and administration for the Joint Economic Development Initiative (JEDI) in Aboriginal economic development (NB) • establish an Aboriginal business information network via CBSCs
Enhanced SME owner/operator management skills.	<ul style="list-style-type: none"> • increased usage of management training products • increased awareness of the benefits of good management practices • enhanced coordination of skills development activities across the region, in partnership with provincial governments, industry associations and others 	<ul style="list-style-type: none"> • promote the Management Training Database which provides information on training products and services and also includes a training needs, self-help diagnostic tool • conduct a Baseline Study to determine the state of management competencies found within SMEs in Atlantic Canada • support training/information sessions to enhance business/management skills among SMEs (P.E.I., NB) • promote electronic mediums for business skills training and commerce (NB, NS) • research the skills bias effect of knowledge-based growth (those with skills getting more training and jobs/barriers to medium and low-skilled opportunities) in Atlantic Canada

**Table 3.2.3 - Entrepreneurship and Skills Development
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
		<ul style="list-style-type: none"> • support Newfoundland and Labrador Organization of Women Entrepreneurs (NF) • support business support networks such as Entrepreneurs with Disabilities (NS)

Table 3.2.4 - Innovation

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
Development and commercialization of new technologies; enhanced technology skills and growth of strategic sectors.	<ul style="list-style-type: none"> new partnerships for technology development and commercialization (target: 20 per year-domestic/international research-private sector; research-research and private sector-private sector) new products and processes commercialized start-ups of technology-based SMEs 	<p>Strengthen Innovation Systems through activities which develop and enhance linkages between the key innovation players, address critical system and infrastructure gaps and increase awareness and information-sharing</p> <ul style="list-style-type: none"> support networking/linking programs such as planned SME/University Joint Forums (NB) work with universities in supporting models for Testing/Commercializing Research such as the Atlantic Veterinary College (P.E.I.) support Infrastructure Investment to strengthen the Atlantic Innovation Base through such initiatives as the Information Economy Initiative (IEI) (NS) and the Canada Foundation for Innovation (CFI) support R&D Partnerships for Technology Development such as the Canadian Centre for Marine Communication (CCMC) (NF) support Strategic Technology Networks such as the Alliance of Technical Industries (NATI) (NF); Alliance for Marine Remote Sensing (NS); Knowledge Economy Partnership (KEP) (P.E.I.); and the NB Information Technology Alliance (NB) hold awareness-building/information sharing through seminars, newsletters and information sessions <p>Support and develop Strategic Sectors through activities designed to strengthen emerging clusters in key sectors: (i.e., aquaculture, ocean industries, medical devices, biotechnology, information technology, electronic commerce)</p>

**Table 3.2.4 - Innovation
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
	<ul style="list-style-type: none"> increased numbers of technically skilled people/increased SME technology management, technical and R&D capacity 	<ul style="list-style-type: none"> Enhance Technology Skills through activities which develop technology skills and address critical SME technical and technology management constraints through the Technology Management Scholarship Program
	<ul style="list-style-type: none"> increased sales of new products/services/ processes and SME adoption of state-of-the-art technologies 	<p>Build SME Innovation Capacity through improving SME access to risk-oriented innovation financing, support enabling technologies/technology diffusion and enhance the commercial success potential of innovation activities</p> <ul style="list-style-type: none"> review and explore possible refinements to financing under the Business Development Program's Innovation Element

Table 3.2.5 - Trade, Tourism and Investment

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
<p>More SMEs engaged in export activity (new exporters); more export-ready SMEs; existing exporters selling more and to a diversified set of markets.</p>	<ul style="list-style-type: none"> increased number of potential exporters committed to exporting and meeting basic export readiness/skill requirements - 50 per year increased number of new (first-time exporters) - 80 per year 	<p>Promote SME potential exporters' interest in exporting as a growth option; enhance potential and current exporters' information and knowledge on major trade issues and opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> promote awareness of exporting as a growth option including activities such as: <ul style="list-style-type: none"> trade awareness sessions and trade information/mentoring for small communities trade promotion campaign provide information on trade issues/markets to export-ready and existing exporters by activities such as conferences/seminars complemented by dissemination of trade research and sector/market information target posts and buyers abroad and International Financing Institutes (IFIs) to increase awareness of Atlantic export capabilities by a set of activities such as ACOA/DFAIT trade officers' personnel exchange, provision of assistance to incoming missions, and promoting sector expertise/identifying potential IFI projects for Atlantic firms <p>Support skills development through activities which target potential, export-ready and existing exporters to provide training/information and counselling tailored to their needs; build trade trainer capability to be based on approaches such as:</p> <ul style="list-style-type: none"> target potential exporters for training by maintaining current information on SMEs who are potential exporters provide customized trade training to new and existing exporters by identifying needs and tailoring training to skills requirements

**Table 3.2.5 - Trade, Tourism and Investment
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
		<ul style="list-style-type: none"> • provide one-on-one counselling for export-ready firms to enhance the success potential of first-time export market entry • develop trade consultant/trade counsellor expertise by establishing alliances between Atlantic and national/international trade consultants and training the trainers in rural areas on how to train potential exporters <p>Review and explore refinements to ACOA's financial instruments to reduce the risk associated with trade and improve international market planning/market development to include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the Business Development Program's (BDP) Trade Development and Marketing Element to be reviewed • utilize CAS to include business plan mentoring/technical advice for new exporters, thereby improving quality of business plans • support pan-Atlantic international business development activities under an extension to the International Business Development Agreement (IBDA)

**Table 3.2.5 - Trade, Tourism and Investment
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
<p>Increased profitability, investment and wages in the tourism sector.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • products that grow in their quality, productivity and international appeal • products producing higher yields and returns on investment • emergence of longer annual periods of employment • conversion from traditional resource-based sectors toward tourism in communities demonstrating clear, sustainable competitive advantages • improved access to capital through greater acceptance and understanding of the value of tourism 	<ul style="list-style-type: none"> • develop criteria for identifying high productivity products • develop ACOA and (where possible) joint ACOA/Provincial policies accentuating investment in preferred products through initiatives such as the Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) • work with provinces to renew commitment to the ACTP • coordinate federal resources to the support of the preferred products • support and promote quality initiatives (e.g., Canada Select accommodations grading, mystery shopping and exposure to best practices) • conduct Best Practices missions involving public and private sector and establish formal best practices curriculum for model tourism communities and market to identified sustainable tourism communities • develop criteria for identifying and ranking key attributes for sustainable tourism communities • identify and pursue additional sources of investment capital • promote high potential products with the private sector and the lending community • investigate establishment of sector specific fund • promote the tourism sector with target groups throughout Atlantic Canada

Table 3.2.5 - Trade, Tourism and Investment
(continued)

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
	<ul style="list-style-type: none"> increased tourism expenditures from outside Atlantic Canada 	<ul style="list-style-type: none"> Support marketing initiatives through: <ul style="list-style-type: none"> ACTP (U.S./UK, Japan and Germany) Tourism Atlantic (Resorts Atlantic, Atlantic Cruise, Lighthouses of Atlantic Canada) Integration with Canada Tourism Commission Regional Offices Enhanced technological connectivity initiatives
Increase in foreign direct investment (FDI) in the Atlantic region.	<ul style="list-style-type: none"> corporate investment, intelligence and leads increased Pan-Atlantic investment initiatives 	<p>Strengthen Investment Partnerships through liaison and advocacy with Investment Partnerships Canada (IPC) and greater cooperation between the provinces and ACOA in investment promotion</p> <ul style="list-style-type: none"> act as liaison, advocate and mission participant with IPC Atlantic Canada coordinated investment approach/research promotion <p>Develop and provide general information about the region as a prospective investment site and profile the region as part of investment missions</p> <ul style="list-style-type: none"> provide cooperative ACOA/provincial presence at missions, conferences, Agency events develop ACOA investment website to provide information for site selectors/corporate investors participate in short-term assignment of officers to selected Canadian embassies/consulates as part of trade/investment interchange

**Table 3.2.5 - Trade, Tourism and Investment
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
		<p>Identify and analyse the key factors influencing investment by foreign corporations in Atlantic Canada and developing information/awareness materials</p> <ul style="list-style-type: none"> • conduct a Foreign Investment Study to determine why foreign corporations have established/invested in region and key factors influencing attraction • analyze and promote non-cost investment attraction factors as well as rural investment facilitators

Table 3.2.6 - Community Economic Development

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
Support to rural communities in developing and implementing strategic and operational plans to create self-sustaining economically viable communities.	<ul style="list-style-type: none"> increased usage of integrated community planning job creation and strategic infrastructure development 	<ul style="list-style-type: none"> continue ongoing partnership with Regional Economic Development Agencies contingent upon receipt of integrated strategic and operating plans for communities invest in business support activities and projects through community-based economic development organizations identify and support key initiatives for the development and diversification of the economy of the Acadian Peninsula (NB)
Expanded access to government business services (financing, counselling and information).	<ul style="list-style-type: none"> increased number of government services/ programs accessible at the local level, particularly in rural areas and Aboriginal communities 	<ul style="list-style-type: none"> undertake development of information networks with local Aboriginal communities and Regional Economic Development Agencies expand outreach efforts of Atlantic Canada Business Service Centres to improve access to business information provide direct service to SMEs and economic development leadership through network of ACOA district offices (NB) enhance the role of ACOA field offices throughout mainland Nova Scotia (NS)

**Table 3.2.6 - Community Economic Development
(continued)**

Key Results Commitments	Planned Results	Key Activities
The number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations (CBDCs).	<ul style="list-style-type: none"> • jobs created and maintained in rural areas • approximately 8,000 enquiries/information requests and counselling sessions during the 2000-2001 fiscal year 	<ul style="list-style-type: none"> • continue ongoing partnership with continued financial support to CBDCs • 1,250 loans provided to SMEs in 2000-2001 by CBDCs • facilitate the development of a loan management information system (NS)
Communities' self-development and alternate employment in areas affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery. (Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring initiative - CFAR)	<ul style="list-style-type: none"> • increased community leadership in areas related to economic development • sustainable SME and job creation in areas other than the traditional fish harvesting and processing occupations 	<ul style="list-style-type: none"> • develop strategic plans with/for regions/communities affected by the downsizing of the fishery • facilitate the transition of municipalities into economic development through workshops, training and financial information (NF) • establish Community Capital Funds through which communities play a role in decision making for commercial projects (NF) • consult with community leaders and stakeholders through three community advisory committees on an ongoing basis in project development, approval and delivery under the economic development component of CFAR (NS) • invest in strategic economic infrastructure, non-commercial activities, and a limited number of key capital infrastructure projects that are consistent with community strategic development plans and focus on diversifying the economy • provide access to capital for SMEs to create a significant diversification of the economy and to encourage innovation or competitiveness

Table 3.2.7 (below) presents resources expected to be allocated to the activities and planned results presented in the preceding tables. These resources represent planned expenditures from all Agency programs (BDP, CAS, COOPERATION) and include Grants and Contributions as well as operating resources.

The resources identified in this table reflect only those expenditures related to the Key Results Commitments and Planned Results identified herein. These totals do not include all Agency expenditures.

Table 3.2.7 - Development Business Line Resources by Strategic Priority

Strategic Priorities	Resources (\$ millions)		
	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Policy, Advocacy and Coordination	1.8	1.7	1.7
Access to Capital and Information ¹	93.2	94.2	94.2
Entrepreneurship and Skills Development ²	12.3	12.1	11.6
Innovation ²	29.2	33.0	37.1
Trade, Tourism and Investment ²	28.7	23.8	16.4
Community Economic Development ^{1,2}	75.6	55.9	33.8
TOTAL:	240.8	220.7	194.8

1. The Atlantic Canada Business Service Centres (CBSCs) are key vehicles for addressing the objectives of each of these priorities. Associated resources for the CBSCs are reported as part of the Community Economic Development priority.
2. Each of these priorities includes activities financed through direct assistance to business (i.e., ACOA's BDP or CAS programs). Resources associated with these activities are reported under the Access to Capital and Information priority.

Corporate Administration Business Line:



Table 3.3: Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs)

Corporate Administration Business Line				
	Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
\$ millions	13.4*	13.4	13.4	13.4
FTEs	100	100	100	100

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.



Business Line Objective

The objective of ACOA's Corporate Administration business line is:

To ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to support management decision making, accountability and operational control.



Business Line Description

This business line includes: the executive offices of the Minister and the President; personnel, financial, systems and other administrative support services provided at Head Office and in regional offices; internal audit activities; legal services; and the Head Office communications activities not related to specific programs.



**Table 3.4 - Corporate Administration Business Line
Key Results Commitments, Planned Results, Key Activities and Resources**

Key Result Commitment	Planned Result	Key Activities
To ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to support management decision making, accountability and operational control.	<ul style="list-style-type: none">improved information on the effectiveness of ACOA programs and servicesassurance of accuracy and timeliness of financial information and analysisby March 31, 2001, ensure that the Agency is compliant with the Financial Information Strategy (FIS)increased public and stakeholders understanding of what ACOA does, why its work is necessary and what results are delivered; and increased awareness of government programs and services available to businessincrease the quality of corporate informationincrease the availability of corporate informationaddress workplace-related priorities identified at ACOA in the employee survey	<ul style="list-style-type: none">conduct review studies, evaluations and audits of ACOA programming and servicesprovide monthly financial statements and recoverables report with supporting analysisimplement a user-based comprehensive financial reporting system, supported by applicable analytical toolsraise awareness and support of the Government of Canada's agenda—"building a higher quality of life for Canadians"increase awareness of how ACOA is helping build a higher quality of life for Atlantic Canadiansincrease awareness of the business services and products provided by ACOAcreate a series of program modules to facilitate the collection of corporate datatraining for non-technical staff in retrieving information relevant to their work environmentactively support senior management's on-going efforts and activities related to the survey follow-upidentify and manage with fairness and transparency the HR implications to the completed Universal Classification System (UCS) conversion in order to further enhance the Agency's image as a workplace of choice
	Resources (\$ millions)	
	2000-2001	
	2001-2002	
2002-2003		
Key Activities for Corporate Administration Business Line	6.8	6.7
		6.7

SECTION IV - HORIZONTAL INITIATIVES (PLANNED RESULTS)



ACOA's Sustainable Development Strategy (SDS)

During the planning period, ACOA intends to build upon the successes of the Agency's first Sustainable Development Strategy, using the knowledge and experience gained, to establish and implement more focussed goals in its second strategy. In achieving its sustainable development goals, ACOA's main priorities are to complete its Environmental Management System (EMS) and to establish the second strategy in consultation with staff, stakeholders and experts in the field of sustainable development.

Following are the key results and related activities for the period 2000/01-2002/03:

ACOA's Sustainable Development Strategy	
Key Results	Key Activities
Continued progress towards ACOA's current goals in sustainable development: <ul style="list-style-type: none"> • Set an example in the environmental management of ACOA's operations • Promote sustainable communities and businesses in Atlantic Canada • Advance the environmental industry sector in Atlantic Canada 	Complete the Agency's Environmental Management System (EMS)
	Communicate and promote EMS to all ACOA staff
	Assess results according to EMS plan and take corrective actions as required
Establish a sustainable development strategy for the period 2001-2003	Assess results and accomplishments of first sustainable development strategy
	Consult with staff and stakeholders to develop future directions
	Implement the sustainable development strategy for the period 2001-2003



ACOA's Support to the Federal Government's Rural Policy

The federal government has acknowledged that community development is a bottom-up process and that rural Canadians are best placed to design their own development strategies. To give effect to the priority on rural renewal, the federal government, in December 1998, approved a Federal Rural Policy and established priority areas for federal action as identified by rural Canadians. Atlantic Canadians were involved in the process of the Rural Dialogue that helped shape the priority areas to address the rural needs. The initiative is led by the minister of Agriculture and Agri-Food Canada.

In the Atlantic provinces, ACOA has taken the lead and will continue to chair the four Canadian Rural Partnership (CRP) rural teams in the region. These teams are made up of representatives of federal and provincial departments and have the mandate to help rural communities take full advantage of economic development opportunities.

Based on ACOA's strategic priorities, including Community Economic Development, the Agency provides support to respond to challenges facing Atlantic rural and Aboriginal communities. The key activities and planned results identified in this document demonstrate how the Agency is making a substantial contribution to address rural needs as identified by participants in the Rural Dialogue exercise. For example, ACOA is the principal funder and continues to support the Community Business Development Corporations (CBDC) network. The CBDCs provide universal coverage of their lending and business counselling services to all rural Atlantic Canadians.

The Business Development Program (BDP), which is ACOA's main tool for assistance to SMEs, is a key element in the provision of capital to rural businesses and communities. Approximately 65% of BDP assistance is directed towards businesses or economic development organizations located in rural areas.

ACOA will continue to work collaboratively on the rural file within its mandate and will continue to identify new partnerships with the private sector, communities and provincial and federal governments to stimulate economic development opportunities for rural communities.

SECTION V - FINANCIAL INFORMATION

Table 5.1: Summary of Transfer Payments

(\$ millions)	Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Grants				
Development	4.7	5.0	2.0	2.0
Contributions				
Development	246.6	293.6	254.0	256.5
Total	251.3	298.6	256.0	258.5

Table 5.2: Source of Non-Respendable Revenue

Non-respendable Revenue

(\$ millions)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Return on investment	0.7	0.6	0.5	0.4
Refunds of previous year's expenditures	32.7	41.6	41.6	41.6
Service fees	6.0	7.0	8.0	8.0
Miscellaneous non-tax revenues	0.2	0.2	0.2	0.2
Total Non-respendable Revenue	39.6	49.4	50.3	50.2

Table 5.3: Net Cost of Program for the Estimate Year

(\$ millions)	Total
Net Planned Spending	354.2
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1.8
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	1.5
	357.5
Less: Non-respendable Revenue	49.4
2000-2001 Net cost of Program	308.1

SECTION VI - OTHER INFORMATION



ACOA Website

<http://www.acoa-apec.ca>



Publications

The following publications contain additional information on ACOA programs:

Program Brochures

- Business Development Program (BDP)
- BDP Information Sheets
 - Business start-ups, expansions and modernizations
 - Developing Your Innovative Ideas
 - Improving Your Competitiveness
 - Non-Commercial Projects
- Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development
- Trade - Atlantic Canada: Opportunities
- Profit from R&D Partnerships with Israel
- ACOA and Community Business Development Corporations

Other Publications

- Corporate Profile - Building a Stronger Economy Together
- ACOA Annual Reports (1989-90, 1990-91, 1991-92)
- Five-Year Report to Parliament (1988-1993, 1993-1998)
- Performance Report to Parliament (ending March 1999)

- Opportunities for Sustainable Development - Encouraging Environmental Efficiency and Innovation (December 1997)
- The Implementation of an Entrepreneurship Development Strategy in Canada - The Case of the Atlantic Region (Organization for Economic Cooperation and Development/ACOA)
- The State of Small Business and Entrepreneurship in Atlantic Canada (1996 & 1998)
- From Ideas to Business Opportunities
- Summary Report of the Characteristics and Needs of Young Entrepreneurs and Young Persons Wanting to Become Entrepreneurs in Atlantic Canada
- Profiles of Young Atlantic Canadians Who Dared to Try
- The Dream Catchers - Profiles of Entrepreneurial Opportunity and Success
- Opportunity Trails: An Atlantic-Wide Connection
- Young Entrepreneurs - Starting Your Own Business Info Guide
- Review of Assumptions and Process of ACOA Job Creation and Unemployment Rate Estimates (PricewaterhouseCoopers - September 1998)

Policy Research Studies and Reports

- Atlantic Canada: Facing the Challenge of Change (A Study of the Atlantic Economy)
- Overview of ACOA Approach and Support to SMEs since 1993
- Atlantic Canada and the 50 States: A Development Comparison (NAPG - June 1996)
- Atlantic Canada and the World: A Development Comparison (NAPG - June 1996)
- Atlantic Canada Human Development Index Study (Informetrica - March 1996)
- A Comparison of 1996 Business Costs in Atlantic Canada and the United States (KPMG - April 1996)

- Opportunities for Biotechnology-Based Business in Atlantic Canada (January 1997)
- Methods used by Leading Nations to Engender Best Management Practices (ATI)
- Atlantic Canada and the Future: Trends, Challenges and Opportunities (September 1997)
- The Atlantic Canada Advantage - A comparison of Business Costs in Atlantic Canada, Europe and the United States (KPMG - October 1997)
- Partnership in Community Economic Development: The Example of Greater Moncton (Mandale and Chiasson - March 1998)
- Comparative Perspectives on Regional Development (March 1998)
- Productivity: Key to Economic Success (March 1998)
- Natural Gas Utilization Study: Offshore Newfoundland (1998)
- Skills Development in the Knowledge Based Economy: Conference Summary Report (ACOA - June 1999)
- Skills Needs in the Resource-Based Sectors in Atlantic Canada, Final Report, prepared for the Conference on Skills Development in the Knowledge Based Economy (InnovaQuest, Charles Davis; Les Hulett; for the Atlantic Canada Opportunities Agency - 1999)
- The Wood Industry in Atlantic Canada: A Focus on Value-Added, Nov. 1998 (ACOA - 1998)
- Prospects for Growing Knowledge-Based Industrial Clusters in Atlantic Canada - Part One: Concepts, Analysis, and Recommendations; Part Two: Six Cluster Profiles (1997 - Nordicity Group Ltd)

These publications are available upon request from:

Communications Branch

ACOA Head Office

Blue Cross Centre

644 Main Street

P.O. Box 6051

Moncton, New Brunswick

E1C 9J8

1-800-561-7862 (Toll-Free)

(506) 851-2271 (General)

(506) 851-7403 (Fax)



List of Offices

a. Atlantic Canada Opportunities Agency

ACOA Head Office

P.O. Box 6051

644 Main Street

Moncton, New Brunswick

E1C 9J8

(506) 851-2271 (General)

(506) 851-7403 (Fax)

ACOA New Brunswick

P.O. Box 578

570 Queen Street, 3rd Floor

Fredericton, New Brunswick

E3B 5A6

(506) 452-3184 (General)

(506) 452-3285 (Fax)

ACOA Newfoundland and Labrador

John Cabot Building, 11th Floor

P.O. Box 1060, Station "C"

10 Barter's Hill

St. John's, Newfoundland

A1C 5M5

(709) 772-2751 (General)

(709) 772-2712 (Fax)

ACOA Nova Scotia

Suite 600, 1801 Hollis Street

P.O. Box 2284, Station "M"

Halifax, Nova Scotia

B3J 3C8

(902) 426-6743 (General)

(902) 426-2054 (Fax)

ACOA Prince Edward Island and Tourism
P.O. Box 40
100 Sydney Street
Room 325, 3rd Floor
Charlottetown, Prince Edward Island
C1A 7K2

(902) 566-7492 (General)
(902) 566-7098 (Fax)

ACOA Ottawa
P.O. Box 1667, Station "B"
60 Queen Street, 4th Floor
Ottawa, Ontario
K1P 5R5

(613) 954-2422 (General)
(613) 954-0429 (Fax)

b. Enterprise Cape Breton Corporation

Enterprise Cape Breton Corporation
P.O. Box 1750
4th Floor, Commerce Tower
15 Dorchester Street
Sydney, Nova Scotia
B1P 6T7

(902) 564-3600 (General)
(902) 564-3825 (Fax)

TOPICAL INDEX

-A-

Aboriginal 3, 28, 32, 33, 42, 48
Access to Capital 3, 8, 9, 28, 31, 39, 43, 44
Adjustment 14, 16, 24, 43
Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) 12, 39

-B-

Business Development Program (BDP) 9, 11, 13, 31, 36, 38, 48, 51
Business Line 6, 27, 28, 44, 45, 46

-C-

Canada Business Service Centre (CBSC) 13, 42, 44
Cape Breton 5, 7, 23, 24, 55
Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring (CFAR) 24, 43
Community Business Development Corporations (CBDC) 13, 14, 28, 43, 48, 51
Community Economic Development (CED) 8, 9, 12, 28, 31, 42-44, 48, 53
Consulting Advisory Services (CAS) 13, 31
COOPERATION 14, 27, 44, 51
Corporate Administration 6, 27, 45, 46

-D-

Development 6, 27, 28, 49

-E-

ECBC 5, 7
Economy 1, 3, 7-9, 14-25, 29, 35, 42, 43, 51, 52, 53
Entrepreneur (ship) 1-3, 7-10, 13, 14, 22, 23, 28, 32-34, 44, 52

-F-

Federal-Provincial 14, 18, 25, 30
Financial Information 43, 46, 49

-G-

Gross Domestic Product (GDP) 17, 19, 20, 22

-H-

Horizontal Initiatives 47

-I-

Industry Portfolio 1

Information Technology (IT) 17, 19, 20, 23, 25, 35

Innovation 1, 2, 8, 10, 11, 16, 18, 23, 28, 31, 35, 36, 43, 44, 52

Investment 1, 3, 8-12, 14, 16, 17, 20, 22, 24, 25, 28, 31, 35, 37-41, 44, 49

Industrial and Regional Benefits (IRBs) 29

-J-

Job Creation 9, 18, 28, 42, 43, 52

Joint Economic Development Initiative (JEDI) 33

-K-

Key Results Commitments 7, 28-44, 46

Knowledge-Based Economy 1, 18

-M-

Management 9, 10, 12, 16, 22, 28, 33, 36, 43, 45-47, 53

Mandate 5, 7, 8, 14, 27, 48

Mission 5, 12, 40

-N-

New Brunswick 5, 14, 19, 54

Newfoundland and Labrador 17, 20-22, 34, 54

Nova Scotia 22-24, 42, 54, 55

-O-

Objective 7, 27, 45

Official Languages Act 16

Organizational Structure 5, 6

-P-

Policy 1, 5-8, 10, 11, 14, 27-30, 44, 48, 52

Prince Edward Island 14, 17, 24, 25, 55

Procurement 7, 8, 28, 29

Publications 51

-R-

Research 1-3, 7, 8, 10, 12, 18, 23, 28, 29, 33, 35, 37, 40, 52

Regional Development 14, 29, 53

Regional Economic Development Agreement (REDA) 25

Rural 1, 3, 12-14, 16, 18-21, 23, 24, 28, 29, 38, 41-43, 48

-S-

Skills Development 1, 8, 9-11, 28, 31-34, 37, 44, 53

Strategic Priorities 7-9, 13, 31, 44, 48

Sustainable Development Strategy (SDS) 47

-T-

Tourism 1, 8, 10-12, 17-19, 21-23, 25, 28, 37-41, 44, 55

Trade 1, 3, 8-11, 16, 24, 28, 31, 37-41, 44, 51

-W-

Website 40, 51

-Y-

Youth 3, 10, 12, 28, 32, 33

-R-

Recherche(s) 1-3, 8, 10, 12, 13, 18, 20, 25, 30, 31, 37-39, 42, 43, 57
Renseignements financiers 53
Retombées industrielles et régionales (RIR) 32
Rural 2, 3, 13, 14, 17, 19, 20, 22, 25, 30, 31, 40, 44-46, 52

-S-

SECB 5, 7
Secteur d'activité 6, 29, 30, 48, 49, 50
Services consultatifs (SC) 13, 33
Site Web 44, 55
Stratégie de développement durable (SDD) 51
Structure hiérarchique 5

-T-

Technologie de l'information (TI) 19-21, 37, 38
Terre-Neuve et Labrador 18, 21, 22, 23, 59
Tourisme 1, 8, 11, 12, 18, 20, 22, 24, 25, 30, 39-44, 48, 59

- I-**
 - Ile-du-Prince-Édouard 15, 18, 26, 27, 59
 - Initiative conjointe de développement 35
 - Innovation 1, 2, 8, 10, 12, 16, 17, 20, 25, 30, 33, 37, 38, 47, 48, 56
 - Investissements 1, 3, 8, 9, 11-14, 16, 19, 21, 22, 24, 26, 27, 30, 33, 37, 39, 40-44, 48, 53
- J-**
 - Jeunes 10, 13, 19, 22, 30, 34, 35, 56
- L-**
 - Loi sur les langues officielles 17
- M-**
 - Mandat 5, 7, 8, 15, 17, 29, 52
 - Mesures horizontales 51
 - Mission 5, 13
- N-**
 - Nouveau-Brunswick 15, 18, 20, 21, 37, 58, 59
 - Nouvelle-Écosse 18, 24-26, 59
- O-**
 - Objectif 7, 10, 13, 23, 29, 37, 49
- P-**
 - Partenariat du tourisme du Canada 41, 43
 - Perfectionnement des compétences 1, 8-11, 17, 30, 33-36, 40, 48
 - Politiques 1, 3, 5-8, 11, 29, 30-32, 41, 48
 - Portefeuille de l'Industrie 1
 - Principaux engagements pour l'atteinte 7, 30-48, 50
 - Priorités stratégiques 7-9, 14, 30, 33, 48, 52
 - Produit intérieur brut (PIB) 18, 20-22, 24
 - Programme de développement des entreprises (PDE) 9, 11, 14, 33, 38, 41, 52, 55
 - Programme d'adaptation et de reconstruction 25
 - Publications 55, 56, 58

INDEX PAR SUJET

-A-

Accès aux capitaux 8, 9, 30, 33, 42, 47, 48
Adaptation 14
Administration générale 6, 29, 49, 50
Approvisionnement 8, 30, 31, 32
Autochtones 3, 30, 34, 35, 45, 52

-C-

Cap-Breton 5, 7, 24-26, 59
Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) 9, 14, 35, 45, 48
Commerce 1, 8, 9, 11, 16, 17, 26, 30, 33, 38, 44, 48, 55
COOPÉRATION 14, 48, 55
Corporations locale de développement 13, 14, 30, 46, 52, 55
Création d'emploi(s) 1, 7, 9, 19, 25, 30, 33, 35, 45, 46

-D-

Développement 6-9, 11, 13-16, 26, 29, 30, 45-48, 51-53, 55-58
Développement économique 5, 7-9, 13-17, 19-21, 25, 27, 29, 30-35, 45-48, 52, 56, 57
Développement régional 15, 31, 57

-E-

Économie 1, 3, 7, 8, 15-27, 31, 37, 45-47, 56-58
Économie du savoir 1, 19, 37
Entente de développement économique régionale 27
Entrepreneur (Entrepreneurship) 1, 2, 7-10, 14, 23, 25, 30, 32, 34-36, 48, 56

-F-

Fédéral-provincial 19, 32

-G-

Gestion 9, 10, 12, 17, 23, 30, 36, 38, 46, 49-51, 57

b. Société d'expansion du Cap-Breton

APECA, Nouveau-Brunswick	C. P. 578	570, rue Queen, 3 ^e étage	Fredericton (Nouveau-Brunswick)	E3B 5A6	
			(506) 452-3184 (téléphone)	(506) 452-3285 (télécopieur)	
APECA, Terre-Neuve et Labrador	Immeuble John-Cabot, 1 ^{er} étage	C. P. 1060, succursale C	10, rue Barter's Hill	St. John's (Terre-Neuve)	A1C 5M5
				(709) 772-2751 (téléphone)	(709) 772-2712 (télécopieur)
APECA, Nouvelle-Ecosse	Bureau 600, 1801, rue Hollis	C. P. 2284, succursale M	Halifax (Nouvelle-Écosse)	B3J 3C8	
				(902) 426-6743 (téléphone)	(902) 426-2054 (télécopieur)
APECA, Ile-du-Prince-Édouard et Tourisme	C. P. 40	100, rue Sydney	Pièce 325, 3 ^e étage	Charlottetown (I.-P.-É.)	(902) 566-7492 (téléphone)
				CIA 7K2	(902) 566-7098 (télécopieur)
APECA, Ottawa	C. P. 1667, succursale B	60, rue Queen, 4 ^e étage	Ottawa (Ontario)	K1P 5R5	(613) 954-2422 (téléphone)
					(613) 954-0429 (télécopieur)
Société d'expansion du Cap-Breton	C. P. 1750	4 ^e étage, Commerce Tower	15, rue Dorchester	Sydney (Nouvelle-Ecosse)	(902) 564-3600 (téléphone)
					(902) 564-3825 (télécopieur)
					B1P 6T7

a. Agence de promotion économique du Canada atlantique

Siège social de l'APECA

C. P. 6051

644, rue Main

Moncton (Nouveau-Brunswick)

E1C 9J8

(506) 851-7403 (télécopieur)

(506) 851-2271 (téléphone)



Liste des bureaux

Direction des communications

Siège social de l'APECA

Centre Croix Bleue

644, rue Main

C.P. 6051

Moncton (Nouveau-Brunswick)

E1C 9J8

(506) 851-7403 (télécopieur)

(506) 851-2271 (téléphone)

1-800-561-7862 (sans frais)

Pour obtenir ces publications, s'adresser à :

- Le développement des compétences dans une économie axée sur le savoir : Rapport sommaire de la conférence (APECA - juin 1999)
- Besoins en compétences dans le secteur primaire de la région de l'Atlantique, Rapport final, préparé pour la conférence sur le « Développement des compétences dans une économie axée sur le savoir » (InnovaQuest, Charles Davis, Les Hulet; pour l'Agence de promotion économique du Canada atlantique - 1999)
- L'industrie du bois dans le Canada atlantique : Pleins feux sur la valeur ajoutée (APECA - 1998)
- Perspectives de croissance des grappes industrielles basées sur la connaissance au Canada atlantique - Rapport Final Première Partie : Concepts, Analyses et Recommandations; Deuxième Partie : Six Profils de Grappes (1997 - Nordicity Group Ltd)

Études et rapports de recherche stratégique :

- Le Canada atlantique : Rendez-vous avec le changement (Une étude de l'économie de l'Atlantique)
- Aperçu de l'approche adoptée par l'APFCA à l'égard des PME et du soutien dont elles bénéficiaient depuis 1993
- Le Canada atlantique et les 50 États : Comparaison de leur développement (NAPG - juin 1996)
- Le Canada atlantique et le monde : Comparaison de leur développement (NAPG - juin 1996)
- Étude de la région de l'Atlantique à partir de l'indice du développement humain (Informetrica - mars 1996)
- Rapport de projet : Une comparaison des coûts d'affaires 1996 dans la région atlantique du Canada et aux États-Unis (KPMG - avril 1996)
- Perspectives d'avenir pour les entreprises fondées sur la biotechnologie au Canada atlantique (janvier 1997)
- Méthodes employées par les nations à l'avant-garde pour instituer des pratiques exemplaires de gestion dans les petites et moyennes entreprises, et leur utilité dans la région de l'Atlantique (ATI)
- La région de l'Atlantique dans l'avenir : tendances, défis et possibilités (septembre 1997)
- L'Avantage concurrentiel du Canada Atlantique - Une comparaison des coûts des entreprises au Canada atlantique, en Europe et aux États-Unis (KPMG, octobre 1997)
- Les partenariats et le développement économique communautaire : l'exemple du Grand Moncton (Mandale et Chiasson, mars 1998)
- Perspectives comparatives du développement régional (mars 1998)
- La productivité : secret de la réussite économique (mars 1998)
- Étude sur l'utilisation du gaz naturel : Régions extracôtières de Terre-Neuve - 1998

Autres publications :

- Profil de l'agence: Ensemble pour une économie plus forte
- Rapports annuels de l'APECA (1989-1990, 1990-1991, 1991-1992)
- Rapport quinquennal présenté au Parlement (1988-1993, 1993-1998)
- Rapport sur le rendement au Parlement (période se terminant le 31 mars 1999)
- Perspectives de développement durable - Promouvoir l'efficacité environnementale et l'innovation (décembre 1997)
- Mise en œuvre d'une Stratégie de promotion de l'entrepreneuriat au Canada - Le cas de la région de l'Atlantique (Organisation de coopération et de développement économiques/APECA)
- Etat de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique (1996 et 1998)
- Créer une entreprise : passer de l'idée à l'action
- Sommaire de l'étude des caractéristiques et besoins des jeunes entrepreneurs et des jeunes désireux de devenir entrepreneurs au Canada atlantique
- Profils de jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique qui ont osé essayer.
- Réaliser ses rêves – Possibilités de réussites en entrepreneuriat
- L'enseignement entrepreneurial - la filière atlantique
- Guide-info – Lancer a propre entreprise pour les jeunes entrepreneurs
- Examen des hypothèses et de la méthode utilisées par l'APECA pour évaluer les créations d'emplois et les répercussions sur le chômage, Rapport définitif (PricewaterhouseCoopers, Septembre 1998)

PARTIE VI - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Site Web de l'APECA



<http://www.acoa-apeca.gc.ca>

Publications



Les publications suivantes contiennent des renseignements supplémentaires sur les programmes de l'APECA :

Brochures sur les programmes :

- Programme de développement des entreprises (PDE)
- Feuillets d'information sur le Programme de développement des entreprises :
 - Le financement de la mise sur pied, de l'agrandissement et de la modernisation d'entreprises
 - Le développement d'idées novatrices
 - L'amélioration de la compétitivité
 - Les projets non commerciaux
- Entente de COOPÉRATION Canada - provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur
- Le commerce - La région de l'Atlantique : perspectives
- Profitez des Partenariats de R-D avec Israël
- L'APECA et les corporations locales de développement des entreprises

Tableau 5.3 : Coût net des programmes pour l'exercice

(en millions de dollars)	Total
Dépenses nettes prévues	354,2
<i>Plus : Services reçus gratuitement</i>	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1,8
Contributions comprenant la part des employeurs de leurs cotisations d'assurance et les coûts payés par le SCT	15,0
Moins : Recettes non disponibles	357,5
Coût net des programmes pour 2000-2001	49,4
	308,1

PARTIE V - RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert

(en millions de dollars)				
Prévisions des dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	
Subventions				
Développement	4,7	5,0	2,0	
Contributions				
Développement	246,6	293,6	254,0	256,5
Total	251,3	298,6	256,0	258,5

Tableau 5.2 : Source de recettes non disponibles

Recettes non disponibles

(en millions de dollars)				
Prévisions des dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	
Rendement des investissements				
0,7	0,6	0,5	0,4	
Recouvrements de dépenses d'exercices antérieurs				
32,7	41,6	41,6	41,6	
Frais de service				
6,0	7,0	8,0	8,0	
Recettes non fiscales diverses				
0,2	0,2	0,2	0,2	
Total des recettes disponibles et non disponibles				
39,6	49,4	50,3	50,2	



Appui de l'APECA à la politique de développement rural du gouvernement fédéral

Le gouvernement fédéral reconnaît que le développement des collectivités est un processus ascendant et que les Canadiens des régions rurales sont les mieux placés pour concevoir leurs propres stratégies de développement. Afin de concrétiser la priorité accordée au renouveau des régions rurales, le gouvernement fédéral a approuvé en décembre 1998 une politique de développement à leur intention et des axes prioritaires d'intervention fédérale qui avaient été identifiés par les Canadiens de ces régions. Les Canadiens des provinces de l'Atlantique ont participé au processus du Dialogue rural qui a contribué à façonner les axes prioritaires d'intervention destinés à répondre aux besoins des régions rurales. La mesure est dirigée par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.

Dans les provinces de l'Atlantique, l'APECA assume la direction et continuera à assumer la présidence des quatre équipes du Partenariat rural canadien (PRC). Ces équipes, qui sont composées de représentants de ministères fédéraux et provinciaux, ont pour mandat d'aider les collectivités rurales à tirer pleinement profit des possibilités de développement économique.

En se fondant sur ces priorités stratégiques, y compris sur le développement économique des collectivités, l'Agence contribue à relever les défis auxquels sont confrontées les collectivités rurales et les communautés autochtones de l'Atlantique. Les activités clés et les résultats prévus définis dans le présent document montrent comment l'Agence contribue énormément à l'heure actuelle à répondre aux besoins des régions rurales définis par les participants au processus du Dialogue rural. L'APECA, par exemple, est le principal bailleur de fonds du réseau des corporations locales de développement économique (CLDE) et continue à l'appuyer. Les CLDE fournissent des services de prêts et de counselling aux entreprises à tous les Canadiens des régions rurales de l'Atlantique.

Le Programme de développement des entreprises (PDE), qui est le principal outil de l'APECA pour aider les PME, constitue un élément clé de la fourniture de capitaux aux entreprises et aux collectivités des régions rurales. L'aide fournie grâce au PDE est orientée dans une proportion d'environ 65 % vers des entreprises ou vers des organismes de développement économique situés en milieu rural.

L'APECA continuera à collaborer au dossier des régions rurales dans le cadre de son mandat et à définir de nouveaux partenariats avec le secteur privé, les collectivités et les gouvernements fédéral et provinciaux pour stimuler les possibilités de développement économique au profit des collectivités de ces régions.

PARTIE IV - MESURES HORIZONTALES

(RÉSULTATS PRÉVUS)



Stratégie de développement durable (SDD) de l'APECA

Durant la période de planification, l'APECA entend s'appuyer sur les succès de sa première Stratégie de développement durable pour établir et mettre en œuvre, à l'aide des connaissances et de l'expérience acquises, des objectifs plus précis pour sa deuxième stratégie. Pour lui permettre de réaliser ses objectifs en matière de développement durable, l'APECA a comme principales priorités de compléter son Système de gestion environnementale (SGE) et d'établir sa deuxième stratégie de concert avec son personnel, les intervenants et les experts du domaine du développement durable.

Voici les principaux résultats et les activités clés se rattachant à la Stratégie de développement durable pour la période 2000-2001 à 2002-2003 :

Stratégie de développement durable de l'APECA	
Principaux résultats	Activités clés
Poursuite des progrès menant à la réalisation des objectifs actuels de l'APECA en matière de développement durable : <ul style="list-style-type: none"> • Montrer l'exemple dans la gestion environnementale des opérations à l'APECA • Promouvoir les collectivités et les entreprises viables au Canada atlantique • Faire progresser le secteur des industries de l'environnement au Canada atlantique 	<div> <div>Compléter le Système de gestion environnementale (SGE) de l'Agence</div> <div>Communiquer le SGE à tout le personnel de l'APECA et en faire la promotion auprès de l'ensemble des employés</div> <div>Evaluer les résultats selon le plan du SGE et adopter des mesures correctrices au besoin</div> </div>
Etablir une stratégie de développement durable pour la période 2001 à 2003	<div> <div>Evaluer les résultats et les réalisations de la première stratégie de développement durable</div> <div>Consulter le personnel et les intervenants pour mettre au point de futures orientations</div> <div>Mettre en œuvre la Stratégie de développement durable pour la période 2001 à 2003</div> </div>



Tableau 3.4 - Secteur d'activité Administration générale
Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats prévus, activités clés et ressources

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
<p>Veiller à la gestion efficace et efficiente des ressources de l'APECA et à la mise en place des systèmes et services administratifs permettant d'appuyer la prise de décisions par la direction, la reddition de comptes et le contrôle opérationnel.</p>	<ul style="list-style-type: none">• une amélioration de l'information sur l'efficacité des programmes et des services de l'APECA• l'assurance qu'on fournira avec exactitude et en temps opportun de l'information et des analyses financières• d'ici au 31 mars 2001, l'assurance que l'Agence se conformera à la Stratégie d'information financière (SIF)• pour le public et les intervenants, une meilleure compréhension de ce que fait l'APECA, des raisons pour lesquelles son travail est nécessaire et des résultats atteints et une plus grande connaissance des programmes et des services gouvernementaux offerts aux entreprises• un accroissement de la qualité de l'information générale• une plus grande disponibilité de l'information générale• la réalisation des priorités liées au milieu de travail à l'APECA définies dans le sondage d'opinion réalisé auprès des employés.	<ul style="list-style-type: none">• mener des études, des évaluations et des vérifications des programmes et des services de l'APECA• fournir mensuellement des états financiers et un rapport des sommes recouvrables, ainsi qu'un rapport d'analyse à l'appui• mettre en œuvre un système complet de rapports financiers axé sur les usagers et s'appuyant sur les outils d'analyse pertinents• faire davantage connaître et appuyer le programme du Gouvernement du Canada destiné à développer une meilleure qualité de vie pour les Canadiens• faire mieux connaître la façon dont l'APECA contribue actuellement à améliorer la qualité de vie des Canadiens de la région• faire davantage connaître les services et les produits que l'APECA offre aux entreprises• créer une série de modules de programme pour faciliter la collecte de données générales• former le personnel non technique à la récupération d'information se rapportant à son milieu de travail• appuyer activement les activités et les efforts permanents de la haute direction pour donner suite au sondage• définir et gérer avec équité et transparence les conséquences pour les ressources humaines de la conversion à la Norme générale de classification (NGC) afin d'améliorer l'image de l'Agence comme milieu de travail préféré
Ressources (en millions de dollars)		2000-2001 2001-2002 2002-2003
Activités clés pour le secteur d'activité Administration générale		6,86,76,7



Tableau 3.3 : Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Secteur d'activité Administration générale			
Prévisions des dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
en millions de dollars	13,4*	13,4	13,4
ETP	100	100	100

* Représente les meilleures estimations des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice.



Objectif du secteur d'activité

L'objectif du secteur d'activité Administration générale de l'APECA est le suivant:

Veiller à la gestion efficace et efficiente des ressources de l'APECA et à la mise en place des systèmes et services administratifs permettant d'appuyer la prise de décisions par la direction, la reddition de comptes et le contrôle opérationnel.



Description du secteur d'activité

Ce secteur d'activité comprend le cabinet du Ministre et le bureau du Président; les services du personnel, des finances et des systèmes et les autres services de soutien administratif dispensés au Siège social et dans les bureaux régionaux; les activités de vérification interne; les services juridiques; les activités de communication du Siège social qui ne sont pas rattachées à des programmes particuliers.

Tableau 3.2.7 - Ressources du secteur d'activité Développement, selon les priorités stratégiques

Le tableau 3.2.7 (ci-dessous) présente les ressources qui devraient être affectées aux activités énumérées dans les tableaux précédents. Ces ressources représentent les dépenses prévues pour tous les programmes de l'Agence (PDE, SC et COOPÉRATION) et incluent les subventions et les contributions, de même que les ressources de fonctionnement.

Les ressources indiquées dans le tableau ne reflètent que les dépenses liées aux Principaux engagements pour l'atteinte des résultats et aux résultats prévus définis aux présentes. Ces totaux n'incluent pas toutes les dépenses de l'Agence.

Priorités stratégiques			
Ressources (en millions de dollars)			
2000-2001	2001-2002	2002-2003	
1.8	1.7	1.7	Politiques, défense des intérêts et coordination
93.2	94.2	94.2	Accès aux capitaux et à l'information ¹
12.3	12.1	11.6	Entrepreneurs ² et perfectionnement des compétences ²
29.2	33.0	37.1	Innovation ²
28.7	23.8	16.4	Commerce, tourisme et investissements ²
75.6	55.9	33.8	Développement économique des collectivités ^{1,2}
240.8	220.7	194.8	TOTAL :

1. Les centres de services aux entreprises du Canada (CSE) de la région atlantique sont les principaux outils pour s'attaquer aux objectifs de chacune de ces priorités. Les ressources connexes destinées aux CSEC sont déclarées sous la priorité Développement économique des collectivités.
2. Chacune de ces priorités inclut des activités financées au moyen d'une aide directe aux entreprises (grâce aux programmes PDE ou SC de l'APECA). Les ressources liées à ces activités sont déclarées sous la priorité Accès aux capitaux et à l'information.

**Tableau 3.2.6 - Développement économique des collectivités
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
		<ul style="list-style-type: none"> • assurer aux PME l'accès aux capitaux pour diversifier de façon importante l'économie et pour encourager l'innovation et favoriser la compétitivité

**Tableau 3.2.6 - Développement économique des collectivités
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
Augmentation du nombre de prêts et d'emplois en découlant qui sont créés et préservés dans les régions rurales grâce aux services de counselling et de financement fournis aux PME par les corporations locales de développement économique (CLDE).	<ul style="list-style-type: none"> • emplois créés et préservés dans les régions rurales • la réception d'environ 8 000 demandes de renseignements/d'information et séances de counselling durant l'année financière 2000-2001 	<ul style="list-style-type: none"> • poursuivre les partenariats en cours et maintenir l'aide financière accordée aux CLDE • l'octroi de 1 250 prêts à des PME en 2000-2001 par les CLDE • aider à la mise au point d'un système d'information sur la gestion des prêts (N.-É.)
Développement autonome des collectivités et création d'emplois de rechange dans les régions touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique. (Programme d'adaptation et restructuration des pêches canadiennes - PARPC)	<ul style="list-style-type: none"> • un accroissement du leadership communautaire dans les secteurs reliés au développement économique • des PME viables et la création d'emplois dans des secteurs autres que les secteurs traditionnels liés à la pêche et à la transformation du poisson 	<ul style="list-style-type: none"> • élaborer des plans stratégiques avec/pour les régions/collectivités touchées par la réduction de la pêche • faciliter la transition des municipalités au développement économique à l'aide d'ateliers, de cours/programmes de formation, et d'information financière (T.-N.) • établir des fonds communautaires d'investissement pour permettre aux collectivités de jouer un rôle à l'intérieur du processus décisionnel relié à des projets commerciaux (T.-N.) • consulter en permanence des leaders et des intervenants communautaires par l'entremise de trois comités consultatifs au sujet de la mise sur pied, de l'approbation, et de la réalisation de projets aux termes de la composante de développement économique du PARPC (N.-É.) • investir dans des infrastructures économiques stratégiques, des activités autres que commerciales et un nombre limité de projets d'infrastructures clés conformes aux plans communautaires de développement stratégique et qui visent la diversification de l'économie

Tableau 3.2.6 - Développement économique des collectivités

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
Appui aux collectivités rurales pour l'élaboration et la mise en œuvre de plans stratégiques et opérationnels destinés à créer des collectivités autosuffisantes, économiquement viables.	<ul style="list-style-type: none"> • un accroissement de l'utilisation de la planification communautaire intégrée • la création d'emplois et le développement des infrastructures stratégiques 	<ul style="list-style-type: none"> • poursuivre les partenariats en cours avec les organismes de développement économique régional, sous réserve de la réception de plans stratégiques et opérationnels intégrés pour les collectivités • investir dans des activités et des projets d'appui aux entreprises par l'entremise d'organismes de développement économique des collectivités • cerner et appuyer des mesures clés pour le développement et la diversification de l'économie de la péninsule acadienne (N.-B.)
Élargissement de l'accès aux services gouvernementaux aux entreprises (financement, counselling et information).	<ul style="list-style-type: none"> • une augmentation du nombre de services/programmes gouvernementaux accessibles au niveau local, surtout dans les régions rurales et les communautés autochtones 	<ul style="list-style-type: none"> • développer des réseaux d'information avec les communautés autochtones locales et les organismes de développement économique régional • étoffer les efforts d'extension des services des centres de services aux entreprises du Canada en Atlantique pour améliorer l'accès à l'information commerciale • assurer directement des services aux PME et du leadership en matière de développement économique grâce au réseau des bureaux de district de l'APECA (N.-B.) • accroître le rôle des bureaux locaux de l'APECA dans la partie continentale de la Nouvelle-Écosse (N.-É.)

**Tableau 3.2.5 - Commerce, tourisme et investissements
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
		<p>Élaborer et fournir des renseignements généraux sur la région en tant que lieu d'investissement possible et présenter le profil de la région dans le cadre de missions d'investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • assurer la présence, et la collaboration, de l'APECA et des provinces à l'intérieur de missions et à des conférences, ainsi qu'à des activités organisées par l'Agence • mettre au point un site Web de l'APECA sur les investissements pour fournir de l'information à ceux qui cherchent des lieux où investir/aux investisseurs corporatifs • participer à l'affectation à court terme d'agents auprès d'ambassades/de consulats canadiens dans le cadre d'échanges à des fins commerciales/d'investissement <p>Identifier et analyser les facteurs clés qui influencent les investissements des sociétés étrangères au Canada atlantique et élaborer des documents d'information/de sensibilisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • mener une étude sur les investissements étrangers pour déterminer les raisons pour lesquelles des sociétés étrangères se sont établies/ont investi dans la région et les facteurs clés qui contribuent à les y attirer • analyser et faire valoir les facteurs autres que les facteurs coûts qui attirent les investisseurs et ceux qui facilitent les investissements en région rurale

Tableau 3.2.5 - Commerce, tourisme et investissements
(suite)

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
Accroissement des investissements étrangers directs (IED) dans la région de l'Atlantique.	<ul style="list-style-type: none"> • des investissements, des renseignements et des pistes pour les sociétés • un accroissement des mesures d'investissement visant toute la région de l'Atlantique 	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer des mesures de promotion grâce : <ul style="list-style-type: none"> - au Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA) (États-Unis/Royaume-Uni, Japon et Allemagne) - à Tourisme Atlantique (Centres de villégiature de l'Atlantique, Croisières de l'Atlantique et Phares du Canada atlantique) - à une intégration à l'action de la Commission canadienne du tourisme - aux bureaux régionaux - aux initiatives d'amélioration de la connectivité technologique Renforcer les partenariats pour l'investissement par la liaison et la défense des intérêts avec Partenariats Investissements Canada (PIC) et une plus grande coopération entre les provinces et l'APECA au niveau de la promotion des investissements : • liaison, défense des intérêts et participation à des missions avec PIC • coordination de la promotion des recherches/de l'approche en matière d'investissements au Canada atlantique

Tableau 3.2.5 - Commerce, tourisme et investissements
(suite)

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
	<ul style="list-style-type: none"> des périodes annuelles d'emploi plus longues la conversion au tourisme des secteurs traditionnels fondés sur les ressources dans les collectivités démontrant des avantages concurrentiels évidents et durables un accroissement de l'accès aux capitaux en faisant davantage accepter et comprendre la valeur du tourisme une augmentation des dépenses des touristes de l'extérieur du Canada atlantique 	<ul style="list-style-type: none"> amener les provinces à renouveler leur engagement à l'égard du PTCA coordonner les ressources du gouvernement fédéral pour appuyer les produits préférés appuyer et promouvoir des activités liées à la qualité (comme le système de classement des établissements d'hébergement Canada Select, l'évaluation mystère et la sensibilisation aux pratiques exemplaires) mener des missions liées aux pratiques exemplaires englobant les secteurs public et privé, et établir un programme officiel d'études sur les pratiques exemplaires pour les localités et les marchés touristiques modèles et le promouvoir auprès des collectivités où le tourisme est durable qui ont été identifiées définir des critères d'identification et de classement des attributs clés des collectivités où le tourisme est durable déterminer et rechercher des sources additionnelles de capitaux de placement promouvoir des produits à haute valeur potentielle auprès du secteur privé et des prêteurs étudier la possibilité d'établir un fonds pour le secteur promouvoir le secteur du tourisme auprès de groupes cibles dans tout le Canada atlantique

**Tableau 3.2.5 - Commerce, tourisme et investissements
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
<p>Accroissement de la rentabilité, des investissements et des salaires dans le secteur du tourisme</p>	<ul style="list-style-type: none"> des produits d'une qualité et d'un rendement supérieurs, et plus attirants à l'échelle internationale des produits rapportant davantage et donnant un meilleur rendement d'investissement 	<p>Chercher à améliorer les instruments financiers actuels de l'APECA pour réduire les risques liés aux échanges commerciaux et améliorer la planification/le développement des marchés internationaux pour inclure :</p> <ul style="list-style-type: none"> revoir le volet Expansion du commerce et commercialisation du Programme de développement des entreprises (PDE) utiliser les SC pour inclure un encadrement/des avis techniques à l'intention des nouveaux exportateurs et ainsi améliorer la qualité des plans d'affaires appuyer des activités de développement du commerce extérieur qui visent toute la région de l'Atlantique grâce au prolongement de l'Entente sur la promotion du commerce extérieur (EPCE) définir des critères d'identification de produits au rendement élevé élaborer pour l'APECA des politiques et (lorsque c'est possible) des politiques conjointes de l'APECA et des provinces mettant davantage l'accent sur les investissements dans les produits préférés comme dans le cadre de mesures comme le Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA)

**Tableau 3.2.5 - Commerce, tourisme et investissements
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
	<ul style="list-style-type: none"> la fourniture aux exportateurs actuels de l'information et des compétences nécessaires et le ciblage de nouveaux marchés d'exportation - 50 par année la pénétration avec succès par les exportateurs actuels de nouveaux marchés d'exportation - 40 par année 	<p>Favoriser le perfectionnement des compétences grâce à des activités qui ont pour cible les exportateurs potentiels, les PME prêtes à exporter et les exportateurs actuels pour fournir une formation/de l'information et des conseils adaptés à leurs besoins; développer les capacités des formateurs en commerce, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> cibler des exportateurs potentiels pour la formation et, à cette fin, tenir à jour de l'information sur les PME qui sont des exportateurs potentiels offrir une formation en commerce adaptée aux nouveaux exportateurs et aux exportateurs actuels et, à cette fin, identifier les besoins et personnaliser la formation en fonction des compétences exigées prévoir des services de counselling individuel pour les entreprises prêtes à exporter afin d'accroître leurs possibilités de pénétrer avec succès un marché d'exportation développer les connaissances et les compétences spécialisées des consultants/conseillers commerciaux en établissant des alliances entre des consultants/conseillers commerciaux de l'Atlantique et des consultants/conseillers commerciaux au niveau national/international et en enseignant aux formateurs des régions rurales comment former des exportateurs potentiels

Tableau 3.2.5 - Commerce, tourisme et investissements

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
<p>Augmentation du nombre de PME engagées dans une activité d'exportation (nouveaux exportateurs); accroissement du nombre de PME prêtes à exporter; accroissement des ventes des exportateurs actuels et diversification des marchés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • un accroissement du nombre d'exportateurs potentiels qui s'engagent à exporter et qui respectent les exigences élémentaires à cet égard (capacité immédiate d'exporter/apptitudes à l'exportation - 50 par année • une augmentation du nombre de nouveaux exportateurs - 80 par année 	<p>Encourager les exportateurs potentiels parmi les PME à exporter pour pouvoir se développer; accroître l'information et les connaissances dont disposent les exportateurs potentiels et actuels sur les principales questions et possibilités commerciales</p> <ul style="list-style-type: none"> • faire mieux connaître les possibilités de développement qu'offre l'exportation, notamment au moyen d'activités comme les suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - des séances de sensibilisation aux échanges commerciaux et des séances d'information/d'encadrement à ce sujet pour les petites collectivités - une campagne de promotion des échanges commerciaux • fournir aux PME prêtes à exporter et aux exportateurs actuels de l'information sur les échanges commerciaux/marchés grâce à des activités comme des conférences et des séminaires complétées par la diffusion de résultats de recherches commerciales et de données sur des secteurs/marchés • cibler des missions et des acheteurs à l'étranger et des institutions financières internationales (IFI) pour faire connaître davantage les capacités d'exportation du Canada atlantique grâce à un ensemble d'activités comme l'échange de personnel des bureaux commerciaux de l'APEC/du MAECI, la fourniture d'aide à des missions étrangères et la promotion de connaissances et de compétences spécialisées de secteurs/l'identification de projets possibles d'IFI pour les entreprises de la région

Tableau 3.2.4 - Innovation
(suite)

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
	<ul style="list-style-type: none"> • augmentation du nombre de PME et de liens entre elles dans les secteurs clés • accroissement du nombre de gens techniquement qualifiés/accroissement de la capacité de gestion des technologies, technique et de recherche et de développement des PME 	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer et développer les secteurs stratégiques au moyen d'activités conçues pour renforcer les grappes naissantes dans les secteurs clés, comme l'aquaculture, les industries océaniques, les appareils médicaux, la biotechnologie, la technologie de l'information, le commerce électronique, etc. • Améliorer les compétences technologiques au moyen d'activités destinées à développer ces dernières et s'attaquer aux contraintes critiques en matière de gestion technique et technologique des PME grâce au Programme de bourses d'études en gestion de la technologie
	<ul style="list-style-type: none"> • accroissement des ventes de nouveaux produits, services et procédés et adoption par les PME de technologies dernier cri 	<p>Développer la capacité d'innovation des PME en améliorant l'accès pour ces dernières au financement d'innovations risquées, appuyer la diffusion des technologies habilitantes/de la technologie et améliorer les possibilités de succès sur le plan commercial d'activités d'innovation</p> <ul style="list-style-type: none"> • examiner les possibilités d'amélioration du financement aux termes du volet Innovation du Programme de développement des entreprises (PDE)

Tableau 3.2.4 - Innovation

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
<p>Mise au point et commercialisation de nouvelles technologies; amélioration des compétences en technologie et croissance des secteurs stratégiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> de nouveaux partenariats pour la mise au point et la commercialisation de technologies (objectif : 20 partenariats nationaux/internationaux par année entre des établissements de recherche et le secteur privé; entre plusieurs établissements de recherche et entre plusieurs entreprises privées) la commercialisation de nouveaux produits et procédés le démarrage de PME reposant sur la technologie 	<p>Renforcer les systèmes d'innovation au moyen d'activités destinées à développer et à améliorer les liens entre les principaux innovateurs, combler les lacunes critiques sur le plan des systèmes et des infrastructures et accroître la sensibilisation et l'échange d'information</p> <ul style="list-style-type: none"> appuyer les programmes d'établissement de réseaux/liens comme les forums conjoints PME/universités qui sont prévus (N.-B.) collaborer avec des universités comme l'Atlantic Veterinary College (Î.-P.-É.) pour appuyer des modèles de mise à l'essai en marché des résultats de recherches appuyer les investissements dans les infrastructures pour renforcer la capacité d'innovation de la région de l'Atlantique au moyen de mesures comme l'Initiative d'information en économie (IIE) (N.-É.) et la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) appuyer des partenariats de recherche et de développement aux fins du développement technologique comme le Centre canadien des communications marines (CCCM) (T.-N.) appuyer des réseaux technologiques stratégiques comme l'Alliance des industries techniques (AIT) (T.-N.), l'Alliance for Marine Remote Sensing (N.-É.), le Partenariat dans l'économie du savoir (PES) (Î.-P.-É.) et l'Alliance pour la technologie de l'information du Nouveau-Brunswick (N.-B.) soutenir le développement de la sensibilisation/l'échange d'information au moyen de séminaires, de bulletins et de séances d'information

**Tableau 3.2.3 - Entrepreneurship et perfectionnement des compétences
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
Amélioration des compétences en gestion des propriétaires/exploitants de PME.	<ul style="list-style-type: none"> un accroissement de l'utilisation des produits de formation en gestion une plus grande sensibilisation aux avantages de bonnes pratiques de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> promouvoir la Base de données sur la formation en gestion, qui fournit des renseignements sur des produits et des services de formation et qui inclut également un outil permettant de diagnostiquer personnellement ses besoins de formation mener une étude de base pour déterminer la situation en matière de compétences en gestion qu'on observe à l'intérieur des PME au Canada atlantique appuyer des séances de formation/d'information pour améliorer les compétences en affaires/gestion dans les PME (Î.-P.-É. et N.-B.) promouvoir les supports électroniques pour l'acquisition de compétences en affaires (N.-B., N.-É.) étudier l'effet de distorsion des compétences sur la croissance reposant sur les connaissances (les gens possédant des compétences découlant d'une formation plus poussée et obtenant plus d'emplois/rencontrant plus d'obstacles par rapport aux possibilités des gens moyennement et faiblement qualifiés) au Canada atlantique appuyer la Newfoundland and Labrador Organization of Women Entrepreneurs (T.-N.) appuyer les réseaux de soutien des entreprises comme Entrepreneurs with Disabilities (N.-É.)
	<ul style="list-style-type: none"> une amélioration de la coordination des activités de perfectionnement des compétences dans toute la région, en partenariat avec les gouvernements provinciaux, les associations industrielles et d'autres 	

**Tableau 3.2.3 - Entrepreneurship et perfectionnement des compétences
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
		<ul style="list-style-type: none"> • appuyer « Capital d'entreprise pour les jeunes », qui encourage l'entrepreneurs aux fins de la création d'emplois d'été (T.-N.) • appuyer le réseau « Open for Business » et les activités connexes destinées aux jeunes (N.-É.) • à l'aide de partenariats, élaborer un programme pour jeunes entrepreneurs et créer une unité mobile de développement de l'entrepreneurs (N.-É.) • à l'aide de partenariats, définir et favoriser des projets visant à stimuler le développement économique dans les communautés autochtones (N.-B.) • assurer la coordination et l'administration de l'Initiative conjointe de développement économique (ICDE) dans le cadre du développement économique des communautés autochtones (N.-B.) • établir un réseau d'information pour les entreprises autochtones par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)

Tableau 3.2.3 - Entrepreneurship et perfectionnement des compétences

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
<p>Accroissement des possibilités pour les gens de faire l'apprentissage du processus consistant à devenir un entrepreneur et à lancer une entreprise par l'éducation à l'entrepreneurship.</p>	<ul style="list-style-type: none"> la possibilité pour la majorité des élèves des écoles primaires et secondaires de suivre un programme d'études sur l'entrepreneurship/les entreprises l'accroissement chez les élèves de 12^e année de « l'intention de lancer un jour une entreprise » (d'ici à 2002-2003) 	<ul style="list-style-type: none"> élaborer une stratégie quinquennale d'éducation à l'entrepreneurship au Canada atlantique pour les niveaux primaire et secondaire faire appel à des instructeurs de collèges communautaires et mettre en œuvre des concours de plans d'entreprise pour les étudiants de niveau collégial offrir un programme d'entrepreneurship à 300 étudiants de niveau universitaire (N.-É.) appuyer les Centres universitaires d'aide aux entreprises (N.-É.) appuyer dans les écoles l'initiative Développement économique régional (T.-N.)
<p>Participation à des programmes répondant aux besoins spéciaux en matière d'entrepreneurship de groupes comme les Autochtones et les jeunes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> une plus grande sensibilisation des jeunes à l'entrepreneurship comme choix de carrière (d'ici à 2002-2003) l'octroi de 450 prêts à de jeunes entrepreneurs en 2000-2001 un accroissement du nombre de jeunes adultes qui lancent une entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> mettre en œuvre un vaste programme de sensibilisation faisant la promotion de l'entrepreneurship chez les 15 à 29 ans fournir un appui financier continue pour le Programme de capital d'appoint ConneXion Jeunes entrepreneurs animer un forum pour les jeunes entrepreneurs afin de leur permettre d'échanger de l'information et de discuter de pratiques exemplaires appuyer le programme d'entrepreneurship « Je veux devenir millionnaire » pour les jeunes de 8 à 16 ans (I.-P.-É.)

Tableau 3.2.2 - Accès aux capitaux et à l'information

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
Création d'emplois et démarrage d'entreprises grâce à l'accès aux capitaux et à l'information pour les PME de l'Atlantique.	<ul style="list-style-type: none"> • de nouveaux emplois • de nouvelles entreprises • de nouvelles ventes • un accroissement de la productivité (de la valeur ajoutée par employé) 	<ul style="list-style-type: none"> • investir chaque année au moyen du Programme de développement des entreprises (PDE) de l'APECA dans environ 1 000 PME de l'Atlantique afin de les aider à créer et à préserver des emplois pour les Canadiens de la région • élargir les Services consultatifs (SC) de l'APECA et mettre davantage l'accent sur le counselling/l'encadrement, le perfectionnement des compétences/les améliorations à la productivité, ainsi que des mesures bien précises aux termes des priorités stratégiques Commerce et Innovation • examiner et promouvoir des options en matière d'investissement de capital de risque comme le Plan d'investissement communautaire du Canada (le projet pilote de Mount Pearl) et des mesures parrainées par des travailleurs (T.-N.)

Nota : Voir également Développement économique des collectivités; (page 45) - « Élargissement de l'accès aux services gouvernementaux aux entreprises ».

**Tableau 3.2.1 - Politiques, défense des intérêts et coordination
(suite)**

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
	<ul style="list-style-type: none"> • l'obtention d'importantes retombées industrielles et régionales (RIR) pour les entreprises de l'Atlantique dans le cadre des grands marchés d'approvisionnement en matériel de défense 	<ul style="list-style-type: none"> • aider l'Agence spatiale canadienne (ASC) à réaliser ses objectifs en collaborant avec des sociétés de l'Atlantique et avec le personnel de l'ASC à des marchés/projets reliés à l'espace • accroître les possibilités de prospection commerciale pour les sociétés de la région en faisant visiter des installations régionales par des entrepreneurs principaux et en animant des séances d'information sur les capacités des entreprises du Canada atlantique
Coordination des activités et des fonctions de développement économique au Canada atlantique.	<ul style="list-style-type: none"> • des politiques et des programmes des ministères fédéraux qui se complètent et qui s'étayent mutuellement 	<ul style="list-style-type: none"> • présenter des exposés, échanger de l'information et coordonner des activités stratégiques dans la région de l'Atlantique au moyen de forums, comme les conseils régionaux fédéraux, le Comité fédéral-provincial d'harmonisation et d'autres consultations, réunions et forums interministériels et intergouvernementaux

Tableau 3.2.1 - Politiques, défense des intérêts et coordination

Principaux engagements pour l'atteinte des résultats	Résultats prévus	Activités clés
<p>Élaboration d'un cadre stratégique pour le développement économique dans la région de l'Atlantique et d'un consensus autour de ce cadre afin qu'il serve de fondement à une action coordonnée des principaux intervenants économiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • un solide fondement pour l'action coordonnée des principaux intervenants économiques au Canada atlantique • une justification crédible d'une stratégie de développement économique régional • les renseignements requis pour effectuer une recherche stratégique sur les possibilités de la région 	<ul style="list-style-type: none"> • établir un diagnostic de l'économie de l'Atlantique, qui reflète la perspective des intervenants des secteurs public et privé • élaborer un cadre intégré de recherche sur les politiques pour appuyer le développement économique de l'Atlantique, qui favorise la compréhension des enjeux et un consensus au sujet de l'action à mener au moyen de recherches, d'analyses et d'autres activités • réaliser des recherches sur les politiques auxquelles participeront directement les intervenants afin qu'elles servent de fondement pour formuler des stratégies, dégager un consensus, développer la coopération et défendre les intérêts et faire accepter les besoins de la région • effectuer des recherches et des analyses sur les tendances et les performances économiques, les capacités des secteurs, les possibilités des secteurs naissants et du secteur des ressources et les besoins des PME dans la région de l'Atlantique (les questions de développement touchant les régions rurales et côtières notamment)
<p>Poursuite et promotion actives des intérêts du Canada atlantique en ce qui concerne les politiques, les programmes, les enjeux et les marchés d'approvisionnement au niveau national.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • une plus grande harmonisation entre les politiques et les programmes nationaux et les conditions de développement régional • une amélioration de l'accès aux contrats fédéraux pour les entreprises de l'Atlantique afin de développer la capacité industrielle de la région 	<ul style="list-style-type: none"> • fournir aux responsables de l'élaboration des politiques du gouvernement fédéral, aux décideurs et aux autres intervenants de l'information et des avis/conseils sur la capacité et la situation de l'économie et des entreprises de l'Atlantique • fournir aux responsables de l'élaboration des politiques du gouvernement fédéral des interprétations, des avis/conseils, ainsi que de l'information sur des positions recommandées et des interventions relativement à des politiques, à des programmes et à des mesures proposés



Tableau 3.2 - Secteur d'activité Développement
Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats
prévus, activités clés et ressources

Pour fournir aux Canadiens :		Principaux engagements pour l'atteinte des résultats		Priorités stratégiques
Donner l'APÉCA de meilleurs moyens de recherche et d'analyse en matière de politiques pour appuyer la création de plus de possibilités économiques au Canada atlantique.		<ul style="list-style-type: none">• Elaboration d'un cadre stratégique contemporain pour le développement économique dans la région de l'Atlantique et d'un consensus autour de ce cadre afin qu'il serve de fondement à une action coordonnée des principaux intervenants économiques;• Poursuite et promotion actives des intérêts du Canada atlantique en ce qui concerne les politiques, les programmes, les enjeux et les marchés d'approvisionnement au niveau national;• Coordination des activités et des fonctions de développement économique au Canada atlantique.		<ul style="list-style-type: none">• Politiques, défense des intérêts et coordination
Des services aux entreprises appuyant la croissance et la compétitivité des PME de l'Atlantique et menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et du nombre d'emplois créés.		<ul style="list-style-type: none">• Création d'emplois et démantèrages de nouvelles entreprises grâce à l'accès aux capitaux pour les PME de l'Atlantique.• Accroissement des possibilités pour les gens de faire l'apprentissage du processus consistant à devenir un entrepreneur et à lancer une entreprise par l'éducation à l'entrepreneuriat.• Participation à des programmes répondant aux besoins spéciaux en matière d'entrepreneuriat de groupes comme les Autochtones et les jeunes.• Amélioration des compétences en gestion des propriétaires/exploitants de PME.• Mise au point et commercialisation de nouvelles technologies;• Amélioration des compétences en technologie et croissance des secteurs stratégiques.• Accroissement de la rentabilité, des investissements et des salaires dans le secteur du tourisme.• Augmentation du nombre de PME engagées dans une activité d'exportation (nouveaux exportateurs); accroissement du nombre de PME prêtes à exporter; accroissement des ventes des exportateurs actuels et sur un ensemble diversifié de marchés.• Accroissement des investissements étrangers directs (IED) dans la région de l'Atlantique.		<ul style="list-style-type: none">• Accès aux capitaux et à l'information• Entrepreneuriat et perfectionnement des compétences• Innovation• Commerce, tourisme et investissements
Des possibilités économiques pour les régions rurales du Canada atlantique grâce au développement économique des collectivités (DEC).		<ul style="list-style-type: none">• Appui aux collectivités rurales au niveau de l'élaboration et de la mise en œuvre de plans stratégiques et opérationnels destinés à créer des collectivités autosuffisantes, économiquement viables.• Élargissement de l'accès aux services gouvernementaux aux entreprises (financement, conseil et information).• Augmentation du nombre de prêts et d'emplois en découlant créés et préservés dans les régions rurales grâce aux services de conseil et de financement fournis aux PME par les corporations locales de développement économique (CLDE).• Auto-développement des collectivités et création d'emplois de rechange dans les régions touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique.		<ul style="list-style-type: none">• Développement économique des collectivités

PARTIE III - PLANS, RÉSULTATS ET RESSOURCES (PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ)

L'APECA a un secteur d'activité principal, le *Développement*. En plus, pour faciliter l'établissement de ses rapports, elle a mis sur pied un second secteur d'activité afin de saisir ses coûts d'*Administration générale*.

Secteur d'activité Développement :

Tableau 3.1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Secteur d'activité Développement			
Prévisions de dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
en millions de dollars	259,1*	249,8	250,9
ETP	330	330	330

* Reflète les meilleures estimations des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

Objetif du secteur d'activité

L'objectif du secteur d'activité Développement de l'APECA consiste à :

« Favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région. »

Description du secteur d'activité

Ce secteur d'activité comporte les éléments d'orientation, de planification et d'exécution des programmes de l'Agence qui sont liés directement au mandat de l'organisme. Il se divise en six sous-activités, soit Action/Développement des entreprises, Coopération, Politiques, Défense des intérêts et Coordination, Programmes spéciaux, Développement panatlantique et Administration des programmes. Ces sous-activités reflètent clairement la nature des activités de l'Agence.

Tableau 2.1 - Dépenses prévues de l'Agence

Aperçu de l'Agence				(en millions de dollars)	
Prévisions de dépenses 1999-2000*	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003		
280,0	330,2	285,3	286,3	Total du Budget principal des dépenses	
28,4	24,0	25,0	25,0	Ajustements**	
308,4*	354,2	310,3	311,3	Dépenses nettes prévues	
39,6	49,4	50,3	50,2	<i>Moins : Recettes non disponibles</i>	
3,3	3,3	3,2	3,2	<i>Plus : Coût des services obtenus gratuitement</i>	
272,1	308,1	263,2	264,3	Coût net du programme	
430	430	430	430	Équivalents temps plein	

* Reflètent les meilleures estimations des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

** Les ajustements tiennent compte des approbations obtenues depuis la mise à jour annuelle des niveaux de référence et des mesures budgétaires.

Le gouvernement a alloué 2,65 milliards de dollars au titre d'initiatives visant à renforcer l'infrastructure provinciale et municipale et au cours des prochains mois, il entend consulter d'autres paliers de gouvernement afin d'arriver à un consensus sur l'élaboration d'un plan pluriannuel visant à améliorer l'infrastructure municipale dans les villes et les collectivités rurales à l'échelle du Canada. Les autoroutes provinciales sont également visées par ce plan. On s'attend à ce que des ententes soient signées d'ici la fin de l'exercice.

L'économie de l'Ile-du-Prince-Édouard repose encore largement sur les ressources naturelles, l'agriculture et la pêche et, plus précisément, la pomme de terre et le homard. Les entreprises de la province réussissent à valoriser ces produits avant de les exporter, mais les industries primaires se caractérisent toujours par des emplois peu spécialisés et faiblement rémunérés. La croissance des revenus de travail de la province s'explique en partie par la diminution du nombre de ces emplois moins bien rémunérés. Le défi consiste donc à créer une croissance fondée sur le savoir dans ces secteurs traditionnels et aussi à équilibrer les besoins actuels de ces secteurs tout en encourageant la croissance des secteurs fortement axés sur le savoir. Le secteur de la TI est fort prometteur pour la province; toutefois, il en est à ses premiers balbutiements.

L'APÉCA travaillera en partenariat avec le gouvernement provincial pour soutenir le développement économique stratégique, surtout par l'entremise de l'entente fédérale-provinciale actuelle, l'entente de développement économique régional (EDER). Un grand nombre de priorités ont été identifiées pour l'emploi des fonds disponibles. La difficulté consistera à établir des priorités et à développer les projets les plus prometteurs, qui offrent le plus de retombées économiques et qui sont le plus susceptibles de diversifier l'économie de l'Ile tout en attirant les investissements.

Le paysage économique de l'Île-du-Prince-Édouard se caractérise par une croissance lente et soutenue. On ne prévoit pas que le rendement de cette économie égalera le rendement du reste du Canada atlantique; l'économie insulaire conservera son rythme de croissance qui devrait s'établir à 2,2 %, en 2000.

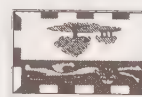
La production devrait augmenter de 1,5 %, dans le secteur secondaire, et de 2,5 % dans le secteur tertiaire. Aucun grand projet d'investissement à grande échelle n'est prévu pour le moment mais les secteurs de la fabrication et des exportations connaissent une expansion et la province dépasse le reste du Canada pour ce qui est de la croissance de ses exportations, de sorte qu'elle dépend moins du commerce interprovincial. Les machines et les moteurs, surtout du domaine aérospatial, viennent maintenant au quatrième rang des exportations de la province.

La croissance des revenus du travail de la province dépasse de beaucoup la moyenne nationale et ne le cède qu'à l'Alberta. Cela traduirait un recentrage sectoriel; la croissance de l'emploi diminue dans le secteur primaire mais a augmenté de 21,2 % dans le secteur secondaire, généralement plus rémunérateur.

Les mesures de limitation des prix de l'énergie devraient mettre la province à l'abri de l'inflation prévue dans la plupart des autres provinces et le développement des infrastructures continuera d'alimenter l'économie provinciale, à court terme, car les travaux de construction d'écoles, de routes et d'infrastructures touristiques se poursuivent.

Contexte économique

Île-du-Prince-Édouard



La restauration des pêches canadiennes (PARPC), des fonds sont disponibles, dans certaines collectivités côtières, pour la réalisation de projets de diversification.

L'île du Cap-Breton a encore des défis majeurs à relever, vu notamment la fermeture de la mine Phalen, la privatisation prévue de la Société de développement du Cap-Breton (SDCB) et la fermeture ou la vente imminente de l'aciérie de Sydney. L'érosion des piliers industriels traditionnels (charbon, acier et pêche) de la région rend encore plus criant le besoin de diversification et de développement de son économie. En novembre 1999, les gouvernements du Canada et de la Nouvelle-Écosse ont annoncé la consultation d'une large tranche des intervenants communautaires, afin de déterminer les options et les possibilités économiques pour le Cap-Breton, compte tenu d'un fonds fédéral/provincial d'adaptation de 80 millions de dollars. Le défi consistera à employer cet argent de manière à saisir les possibilités les plus prometteuses à long terme.

La Nouvelle-Ecosse doit continuer de chercher à garantir une croissance économique équilibrée et l'intégration des régions rurales dans la nouvelle économie. Avec la mise en œuvre du volet développement économique du Programme d'adaptation et de

Le tourisme en Nouvelle-Ecosse continue de profiter du taux de change avantageux; le nombre de visiteurs des États-Unis et d'Europe est en hausse. Le défi consiste à garantir que la qualité des installations, des services, des manifestations et des attractions est à la hauteur des attentes des touristes d'aujourd'hui. Cela donne l'occasion de continuer d'étendre la haute saison touristique jusqu'à la saison intermédiaire.

La faible valeur du dollar canadien continue de soutenir une forte demande de biens et services néo-écossais à l'exportation. Les exportations de la province ont augmenté de près de 6% par rapport à la même période l'année dernière. Les États-Unis importent un large éventail de produits de la Nouvelle-Ecosse, notamment des pneus, du papier journal, de la pâte de bois, du bois d'œuvre, du poisson, des wagons de chemin de fer et cette année, le gaz naturel viendra s'ajouter à la liste. Les entreprises néo-écossaises devront continuer d'améliorer leur productivité et conserver leurs marchés à long terme.

Les travaux de construction et de fabrication liés aux nouveaux embranchements de distribution du gaz naturel et la poursuite de l'exploration pétrolière seront les principaux moteurs de la croissance économique en Nouvelle-Ecosse. On devrait saisir l'occasion de soutenir la création d'emplois durables axés sur la nouvelle source d'énergie. On pourra également encourager les entrepreneurs à saisir les possibilités qu'offrent les nouveaux établissements de recherche et d'innovation de la Nouvelle-Ecosse. L'application du savoir à des entreprises existantes ou nouvelles sera cruciale pour la diversification de l'économie et l'accroissement des possibilités d'exportation sur le marché mondial.

Défis que doit relever la Nouvelle-Ecosse

Toronto et à Edmonton, mais les régions rurales connaissent un chômage beaucoup plus élevé et ont une économie moins diversifiée et moins dynamique qu'à Halifax. Cette réalité est particulièrement visible au Cap-Breton qui, selon des données du recensement de 1996, continue de présenter des valeurs inférieures aux chapitres des caractéristiques de la main-d'œuvre, des revenus et de la dépendance aux paiements de transferts des gouvernements. En décembre 1999, le taux de chômage au Cap-Breton était de 18,2 %. En revanche, le Cap-Breton manifeste des progrès encourageants dans le secteur de la TI, grâce à des mesures comme Silicon Island, à Sydney, et le nouveau Technology Enterprise Centre, au University College of Cape Breton. La région a également bénéficié de la croissance dans le domaine touristique, tirant profit de ses beautés naturelles et de sa culture, notamment avec des activités comme Celtic Colours, en 1998 et en 1999. Cette croissance devrait se maintenir avec l'accueil d'autres événements comme les East Coast Music Awards, en l'an 2000.

Contexte économique

Après une solide performance à la fin des années 1990, il est prévu que la croissance de l'économie néo-écossaise ralentira au cours des deux prochaines années. Le Conseil du Canada prévoit que le taux de croissance du PIB réel s'établira en 2000 à 2 %, comparativement à 3,4 % en 1999. Ce fléchissement est largement attribuable à un ralentissement de l'activité dans le secteur énergétique, notamment au fait que le projet énergétique de l'île de Sable passera de la phase de la construction, qui a engendré des dépenses majeures, à la phase de l'exploitation. La vente récente de droits d'exploration énergétique, à hauteur de 600 millions de dollars, laisse entrevoir des possibilités de croissance à moyen terme. La construction des embranchements sur le nouveau gazoduc maintiendra les retombées favorables pour les entreprises manufacturières de la province. Pour chaque dollar dépensé dans la construction d'installations pétrolières ou gazières, sur la main-d'œuvre et les matériaux, on estime que 0,74 \$ sont générés en revenu de ménage, dans la province. Or, avec l'achèvement de l'étape de l'implantation et le début de la phase de la production, les retombées économiques du projet de l'île de Sable seront moins frappantes. Les constructions d'habitation neuves, un secteur très sensible à la conjoncture économique, devraient diminuer en 2000, après une année de croissance spectaculaire dans la construction résidentielle, attribuable en partie au projet de l'île de Sable.

La santé économique de la province est encore bonne puisque l'activité dans bien des secteurs traditionnels comme l'exploitation forestière et le secteur manufacturier reprendent de la vigueur et que l'industrie touristique continue de croître vigoureusement. Les intentions d'investissements sont fermes, surtout dans les secteurs de la fabrication, des transports et des communications. Dans le domaine des transports, le tonnage transitant par le port d'Halifax a augmenté de 5 % par rapport à l'an dernier, et le trafic conteneurs est en hausse de 9 %. L'industrie touristique de la province a fracasé un autre record en 1999, avec une hausse de 16 % par rapport à l'année précédente, aidée notamment par la faible valeur du dollar canadien. Le tourisme a employé 33 000 personnes en 1999 et a généré des revenus de 1,27 milliard de dollars. Mais tous les secteurs traditionnels n'ont pas eu la même chance; ainsi, l'industrie minière a connu une année en dents de scie et la mine de charbon Phalen, au Cap-Breton, a été fermée plus tôt que prévu.

De plus en plus, la Nouvelle-Écosse présente les particularités d'une double économie. Dans la zone urbaine et relativement prospère d'Halifax, la croissance est alimentée par les services aux entreprises et l'activité institutionnelle, tournant principalement autour de l'éducation, des sciences de la vie et des technologies des communications et de l'information. Les taux de chômage notés à Halifax se comparent aux taux enregistrés à

ses ressources, un état de faits que l'on souhaite vivement inverser. Le défi consiste à faire en sorte que la province et la région reçoivent un rendement raisonnable pour leurs ressources et touchent des retombées industrielles pour la diversification de leur économie. Les gisements gaziers en mer et l'éventuelle construction d'un pipeline dans la province offrent des possibilités intéressantes.

L'effondrement des stocks de poisson de fond illustre bien la difficulté de gérer des populations de poisson et met en évidence la nécessité d'assurer la pérennité des stocks de mollusques et crustacés. De même, l'industrie de la fibre de bois sera confrontée à une pénurie de matière première d'ici 15 à 20 ans. Le défi, dans ces secteurs, consiste à réduire le gaspillage au minimum et à encourager la valorisation, tout en assurant la pérennité.

La province de Terre-Neuve et du Labrador est un important exportateur de matières premières brutes et semi-transformées, mais elle dispose également d'une base manufacturière. La diversification de la branche manufacturière non axée sur les ressources naturelles est depuis longtemps un objectif économique vers lequel on s'approche fort lentement. Il convient de souligner que les transformateurs de la province ajoutent peu de valeur aux produits de la pêche. Il s'agit donc de passer à une économie diversifiée comportant une part accrue de fabrication et un nombre plus grand d'entreprises.

Une grande part du transport industriel et intérieur se fait par eau et par air. On se plaint de la sous-capacité et de la piètre qualité des services des traversiers et de la cherté du transport aérien. La privatisation nuit à la rentabilité de plusieurs petits aéroports. L'état des quais et d'autres infrastructures de transport pose également problème. Le défi consiste à aider la province à répondre à ses besoins en transport de la manière la plus efficace et la plus pratique.

Traditionnellement, on enregistre à Terre-Neuve et au Labrador un taux élevé de lancement de petites entreprises; cependant, un taux également élevé de fermeture d'entreprises limite les retombées économiques. Beaucoup de petites et moyennes entreprises trahissent de piètres compétences en gestion et l'incapacité de faire des affaires à l'échelle planétaire. Afin de remédier à cette situation, le gouvernement de la province fait une large promotion de l'entrepreneurschip, un chapitre auquel elle fait figure de pionnier. Le défi consiste à tabler sur cette mesure, notamment en haussant les compétences en gestion des propriétaires exploitants, et à encourager l'entrepreneurschip, de manière générale.

L'expansion récente de l'économie de la province est largement fondée sur les ressources naturelles. Traditionnellement, la province n'a pas tiré le maximum de l'exploitation de ces collectivités à s'adapter aux nouvelles réalités économiques, en prêtant attention aux occasions exploitables.

L'exode des régions rurales semble s'atténuer, mais une démographie en changement et l'urbanisation continuent de nuire à nombre de petites localités. Le défi consiste à aider

Défis que doit relever Terre-Neuve et le Labrador

Deux grandes tendances façonneront l'économie de la province. Premièrement, les travailleurs spécialisés et expérimentés seront attirés dans des régions liées au pétrole extracôtier, aux travaux miniers ou hydroélectriques, notamment le Labrador et la presqu'île d'Avalon. Deuxièmement, à moins d'un rétablissement massif des stocks de poisson de fond, beaucoup de collectivités rurales continueront probablement de périliter, en raison du faible taux de natalité et de l'exode des jeunes. Il faudra donc concentrer les efforts sur le potentiel de chaque région, de manière à maximiser les occasions dans les collectivités offrant les meilleures perspectives de développement.

Mais le tableau n'est pas entièrement rose. L'effondrement des stocks de poisson de fond a poussé de très nombreux jeunes gens à quitter les petites localités. Cette émigration a causé un profond changement démographique qui devrait se poursuivre avec le vieillissement de la population. La nouvelle pêche des mollusques et crustacés fera également sentir ses effets sur les régions rurales de Terre-Neuve et du Labrador. L'exploitation de cette ressource est plus capitalistique et la saison est beaucoup plus brève; de plus, la transformation des produits ajoute beaucoup moins de valeur que la transformation du poisson de fond. Bien des régions rurales voient dans le tourisme un remplacement à la pêche; or, le tourisme se caractérise par de faibles salaires et un caractère saisonnier qui limitent sa capacité de soutenir certaines localités.

En 2000, on prévoit que le PIB réel augmentera de 5,2 %. La confiance dans les perspectives d'avenir de l'économie se traduit dans la décision prise récemment par le gouvernement provincial de réduire les impôts sur le revenu personnel, au cours des trois prochaines années, de 69 % du taux d'imposition fédéral à 49 % de ce taux, en 2003.

moyen terme.

pétrole et du gaz en mer, les travaux et projets dans le domaine minier et les projets attendus en matière hydroélectrique au Labrador, il est raisonnable de prévoir une croissance soutenue au cours de la prochaine décennie. Le champ pétrolier de Terra Nova devrait commencer à produire dès 2000. Des investissements de 650 millions de dollars dans la mine de fer de Labrador City contribueront à maintenir la croissance à moyen terme. Enfin, la mine de nickel de Voisey's Bay, les champs pétroliers et gazifères en mer et l'hydroélectricité au Labrador sont autant de signes encourageants, à

Défis que doit relever le Nouveau-Brunswick

L'économie du Nouveau-Brunswick est sensible aux grands travaux de construction. Au cours des prochaines années, le Nouveau-Brunswick devra trouver la capacité de soutenir la croissance économique aux niveaux actuels, quand seront achevés les grands travaux d'investissement.

L'arrivée du gaz naturel dans la province offre des possibilités liées à son rendement élevé, en tant que source d'énergie. Le défi consistera à faire en sorte que les entreprises du Nouveau-Brunswick exploitent pleinement cette nouvelle forme d'énergie et sachent saisir les retombées qu'elle offrira.

Les entreprises de la province doivent aussi tirer parti des possibilités de valorisation qui s'offrent dans tous les secteurs liés aux ressources, dont l'aquaculture. En ce qui concerne les secteurs des ressources de la province, qui revêtent une importance primordiale, la création de possibilités de valorisation permettra à la province de maintenir ses ressources tout en maximisant la valeur des productions.

Il demeure des zones de chômage et de sous-emploi élevés au Nouveau-Brunswick. Parallèlement, on manque de main-d'œuvre dans des secteurs cruciaux comme la technologie de l'information (TI), l'aquaculture, les produits du bois à valeur ajoutée, la fabrication métallique et les plastiques. Si l'on n'y voit pas, ces pénuries freineront les efforts visant à attirer et à développer de nouvelles entreprises spécialisées dans ces domaines. Le défi au plan du développement économique consiste donc à identifier les pénuries et à baliser les marchés de la main-d'œuvre afin qu'ils fonctionnent efficacement. Les gens du Nouveau-Brunswick continueront de travailler ensemble afin d'élaborer des stratégies appropriées pour répondre à la difficile situation économique qui règne dans la péninsule acadienne. L'APÉCA s'engage à travailler avec la province du Nouveau-Brunswick et ses partenaires en développement économique à l'élaboration des mesures nécessaires, afin de tirer le maximum des ressources disponibles et de revitaliser l'économie de la région.



Terre-Neuve et Labrador

Contexte économique

La province de Terre-Neuve et du Labrador connaît actuellement la plus forte croissance économique au Canada. Son PIB réel a progressé de 6,7 % en 1998, et le taux de croissance pour 1999 est évalué à 5,4 %. Grâce à une expansion continue de l'industrie du

3. Perspectives économiques par province

Nouveau-Brunswick



secteur manufacturier est passée de 79 % de la valeur nationale, en 1984, à 75 %, en 1998. Certains facteurs contribueraient à la faible productivité de l'économie de l'Atlantique, comparativement à l'économie nationale. Les dépenses en recherche et développement, l'innovation, la participation aux exportations, l'adoption de technologies, le niveau d'instruction et la formation des travailleurs sont tous inférieurs aux valeurs nationales. Il est essentiel de prendre des mesures afin d'améliorer ces valeurs microéconomiques fondamentales, si l'on veut améliorer la productivité de la région à ces différents égards.

Contexte économique

Au Nouveau-Brunswick, on a enregistré une croissance du PIB réel de 3,9 % en 1999. Cette croissance a été suscitée par de grands travaux de construction comme la Route transcanadienne (600 millions de dollars), le gazoduc (650 millions de dollars) et l'agrandissement de la raffinerie d'Irving (750 millions de dollars). Dans la province, on a enregistré une importante baisse du chômage, une augmentation du nombre d'emplois et une hausse du revenu personnel. Le secteur des centres d'appels a connu une croissance et une expansion continues tout au long de l'année.

Dans la province, la croissance économique ralentira en 2000 et le PIB réel croîtra de 2,5 %. L'économie profitera d'une expansion constante dans les secteurs de la fabrication, des transports et des communications.

Les régions rurales de la province continuent de se heurter à de nombreuses difficultés. L'économie du Nord du Nouveau-Brunswick repose généralement sur le rendement économique des secteurs des ressources. Or, la modeste des prix des matières premières a affaibli les secteurs forestier et minier, et l'industrie de la pêche ne donne aucun signe de rétablissement depuis plusieurs années. La péninsule acadienne est particulièrement éprouvée.

Outre les secteurs de la construction et des ressources, le potentiel de croissance de la province, en matière de développement économique à long terme, semble reposer sur plusieurs domaines comme le pétrole et le gaz, la biopharmacie, la technologie de l'information et le tourisme.

Pour que l'économie croisse, il faut améliorer la productivité. La productivité globale de la main-d'œuvre au Canada atlantique atteignait 85 % de la productivité nationale, en 1998; en 1984, elle s'établissait à 91 %. La productivité de la main-d'œuvre dans le

Depuis le début des années 1990, la région de l'Atlantique s'adapte à de nouvelles pressions mondiales et à de nouvelles réalités financières internes. Une restructuration profonde a été effectuée dans le domaine de la pêche, de même que dans les secteurs minier et forestier. L'économie de l'Atlantique a profité d'une bonne croissance, ces dernières années, mais il demeure plusieurs obstacles majeurs à surmonter. La région souffre d'une faible croissance de la population causée principalement par une émigration constante. L'absence de possibilités, surtout dans les régions rurales, pousse les gens à quitter la région. Les efforts de développement doivent viser à juguler cet exode de personnes, surtout des jeunes instruits.

Obstacles

Les quatre gouvernements des provinces de l'Atlantique et leur population modeste et éparse nécessitent une coordination accrue des efforts dans la région. L'APECA continuera de tabler sur ses associations de longue date avec les gouvernements des quatre provinces de l'Atlantique dans le but d'identifier les priorités communes en matière de développement économique et d'y donner suite. Parmi les priorités économiques, mentionnons : l'établissement d'un secteur florissant des PME axé sur la technologie; la mise en valeur des possibilités commerciales fondées sur les technologies; la préparation à l'économie du savoir et le développement rural et local.

Contexte fédéral-provincial

Le chômage demeure le principal sujet de préoccupation au Canada atlantique. Les Canadiens de la région de l'Atlantique ne s'entendent pas sur la meilleur façon d'utiliser les surplus fédéraux. Les soins de santé figurent au sommet de la liste, suivis par l'éducation et la création d'emplois. Les femmes préconisent davantage un réinvestissement dans la santé, et cet appui augmente avec l'âge. Les femmes apprécient également davantage l'investissement dans l'éducation, alors que les répondants plus jeunes du Canada atlantique préconisent un investissement du gouvernement dans la création d'emplois.

Attentes du public

La région cherche également à se diversifier dans l'industrie du savoir, laquelle contribue de plus en plus à l'économie de la région. La technologie de l'information, les industries environnementales, la biotechnologie et les industries océaniques représentent autant de grandes possibilités de croissance économique.

2. Examen et perspective économiques pour le Canada atlantique

L'économie du Canada atlantique a continué de donner des signes d'amélioration en 1999, la croissance économique étant portée par les travaux et projets dans les domaines du pétrole et du gaz. Également, la région a profité d'une forte croissance économique dans le reste du Canada et aux États-Unis. L'on prévoit que l'économie de la région aura crû de 3,9 % en 1999, soit un peu plus que la croissance nationale, évaluée à 3,6 %.

La croissance économique en 1999 a été stimulée par la production pétrolière en mer, sur le champ Hibernia, la construction de routes et les travaux liés à l'exploitation du gaz naturel dans le secteur de l'île de Sable. On prévoit que la production du secteur manufacturier aura augmenté de 6 %, grâce à la croissance dans les secteurs de la fabrication, de la construction et du pétrole. Une solide activité économique dans les secteurs du transport, des communications et du tourisme devrait fournir une hausse de 3,2 % dans les industries des services.

En 1999, l'emploi au Canada atlantique a augmenté de 3,4 % (34 000 emplois), un gain supérieur à la hausse nationale de 2,7 %. En 1999, le taux de chômage de la région a été de 11,7 %, comparativement à 12,9 % en 1998.

La population du Canada atlantique a augmenté de 3 083 personnes, soit de 0,1 %, entre juillet 1998 et juillet 1999; pendant la même période, la population nationale a crû de 0,9 %. Les trois provinces Maritimes ont enregistré des hausses de population : 791 à l'Île-du-Prince-Édouard; 2 048 au Nouveau-Brunswick et 4 651 en Nouvelle-Écosse. La population de Terre-Neuve et du Labrador a diminué de 4 407.

L'on prévoit que l'activité économique dans la région devrait diminuer légèrement en 2000, principalement en raison d'un ralentissement de l'investissement. De plus, il est prévu que la croissance économique au Canada et aux États-Unis faiblira quelque peu. Les taux d'intérêt ont été haussés dans les deux pays, dans le but de tenir les poussées inflationnistes en échec. On s'attend que le PIB réel de la région augmente de 2,9 %, un peu moins que la hausse nationale prévue de 3,1 %. De même, la croissance de l'emploi dans la région devrait se maintenir sous la moyenne nationale (1,2 % contre 1,7 %).

Les ressources naturelles demeurent l'assise de l'économie régionale. Les industries du secteur primaire et les activités secondaires qui en découlent engendrent d'importantes retombées dans l'ensemble de l'économie. La découverte de nouveaux gisements miniers, l'accroissement du tourisme, la valorisation des produits alimentaires et ligneux, la mise en valeur des ressources énergétiques extracôtières et l'aquaculture illustrent l'emploi continu des ressources naturelles de la région.

de nouveaux produits et de l'accroissement de la compétitivité. Il convient de souligner que l'innovation est davantage que la conception technique; elle englobe tous les aspects du commerce, du marketing et des ventes, à la gestion des ressources humaines.

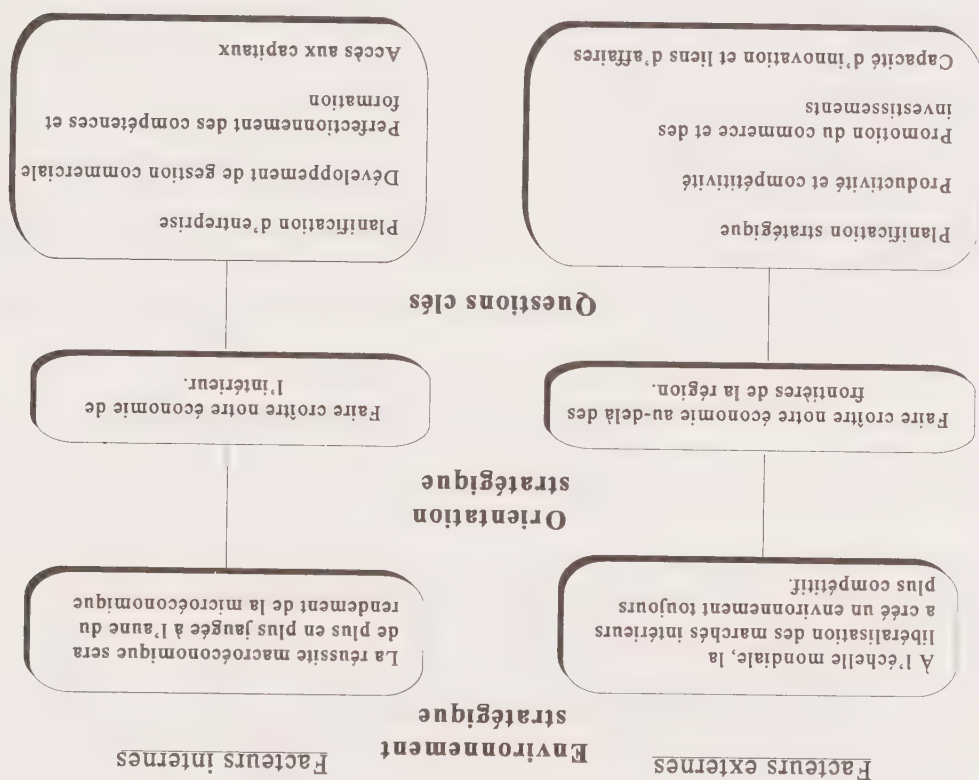
Pour faire croître l'économie régionale de l'intérieur, il faut pousser au maximum le potentiel des entreprises, grâce aux pratiques exemplaires de gestion. Les décisions commerciales doivent être guidées par des plans et des stratégies. Il faudra insister davantage sur le perfectionnement des compétences pour permettre aux entreprises de la région de soutenir la concurrence. Il faudrait offrir du capital en misant sur certains secteurs prioritaires stratégiques.

La stratégie de développement économique régional fonctionne mieux lorsqu'elle est épaulée par des mesures spéciales axées sur l'adaptation et l'infrastructure stratégique. Les mesures d'adaptation permettent une transition dans l'économie, ce qui atténue les incidences négatives du changement. L'infrastructure stratégique peut améliorer les atouts de la région, ce qui contribue à hausser sa productivité et sa compétitivité.

Pour habiliter la stratégie de développement économique régional, il faut adopter une démarche large. Il faut former des partenariats et coordonner les efforts. Le Partenariat rural canadien (PRC) est un groupement de plusieurs ministères fédéraux et mandats, voué à la création d'un réseau coordonné de soutien aux collectivités rurales. L'APECA continuera de jouer son rôle de coordonnateur des interventions intergouvernementales, dans les régions rurales du Canada atlantique.

L'APECA cherche également à accroître la vitalité et à soutenir le développement économique de la minorité francophone du Canada atlantique et à favoriser la pleine reconnaissance et l'emploi du français et de l'anglais dans la société canadienne, comme le veut l'article 41 de la partie VII de la *Loi sur les langues officielles*. Le plan d'action de l'Agence sera révisé en 2000. On s'appuiera sur les progrès réalisés en matière de collaboration avec les collectivités francophones, dans le cadre de leurs efforts d'épanouissement économique.

Figure 2 - Cadre de développement économique régional



Pour faire croître l'économie régionale au-delà de ses frontières, la compétitivité et la productivité sont indispensables. Là où la concurrence est forte, le rendement économique est habituellement plus élevé. Les industries où les nouveaux participants sont très productifs et innovateurs sont traditionnellement les plus productives, de sorte que les entreprises existantes sont condamnées à s'améliorer ou à périr. La libéralisation des marchés intérieurs a multiplié les possibilités d'interactions concurrentielles. Cela, en retour, peut faire en sorte que les ressources (capitaux et main-d'œuvre) passent à des activités plus productives. L'amélioration de la productivité industrielle de la région est une condition importante à sa réussite économique durable.

En faisant croître l'économie de la région au-delà de ses frontières, la planification stratégique doit guider la stratégie économique en mettant l'accent sur les possibilités des secteurs de croissance de la région et des secteurs des ressources, ces derniers étant traditionnellement l'épine dorsale de l'économie du Canada atlantique. Les stratégies de promotion du commerce et de l'investissement sont des entreprises cruciales pour accéder aux marchés extérieurs existants et en trouver de nouveaux. Il est tout aussi important de renforcer la capacité d'innovation de la région. L'innovation est la clé de la mise au point

- Aide aux collectivités pour la création de nouvelles possibilités d'emploi, en conséquence de l'effondrement de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique
- Activités d'adaptation à la fermeture des bases, destinées à diversifier l'économie et à créer de nouvelles possibilités d'emploi
- Programmes de remise en valeur des régions de Borden et de Cape Tormentine, création de nouvelles possibilités d'emploi pendant la période de transition du traversier au pont entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard



Facteurs externes influant sur l'Agence

1. Cadre de développement économique

Mandat de l'APBCA : Favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région. Cela signifie que la région doit foncer dans la nouvelle économie telle qu'on l'entend aujourd'hui et telle qu'elle évoluera.

Pour évaluer le rendement passé de la région et son potentiel d'avenir et pour tenir compte de l'environnement stratégique, il faut prendre en compte deux facteurs clés : le marché mondial de plus en plus concurrentiel et la nécessité d'accroître la productivité des entreprises individuelles.

Compte tenu de ces facteurs, la stratégie de développement économique régional de l'APBCA doit être équilibrée. (Voir la Figure 2 ci-après.) Pour maximiser la croissance de la région en termes de revenus et d'emplois, il convient de pousser l'économie au-delà de ses frontières. Deuxièmement, la stratégie de l'APBCA consiste à faire croître l'économie de l'intérieur en développant le potentiel propre des entreprises dans la région.

Learning cities: the new recipe in regional development, Kurt Larsen, L'Observateur de l'OCCDE, 1er août 1999

« La mondialisation rend les villes, les régions et les pays plus vulnérables aux soubresauts extérieurs et aux réorganisations des économies. Pourtant, toutes les villes et les régions disposent de ressources qui peuvent être employées pour stimuler le développement économique local, dans la mesure où ces ressources sont employées dans le cadre d'une stratégie soutenue de développement régional privilégiant les objectifs à long terme. »

- Ententes fédérales-provinciales à frais partagés et de portée générale
- Investissements stratégiques au profit d'une industrie, d'un secteur, d'une collectivité ou d'une province

Programme de COOPÉRATION :

- En assurant l'exécution du Programme Développement des collectivités pour le compte du gouvernement fédéral, l'APECA soutient les corporations locales de développement économique (CLDE), des entités autonomes et sans but lucratif chargées d'aider les entrepreneurs des régions rurales à obtenir l'information, les conseils et les capitaux nécessaires pour réussir.

Programme Développement des collectivités :

- Prestation de services d'affaires et fourniture de produits d'information aux PME et aux aspirants entrepreneurs
- Service 1-800, communications par Internet, par télécopieur et en personne

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) :

- Prestation de services aux clients d'affaires afin d'assurer un accès immédiat à des compétences en consultation, pour la poursuite d'occasions d'affaires ou la résolution de problèmes

Programme de services-conseils (PSC) :

- Aide aux PME pour la mise sur pied, l'agrandissement ou la modernisation
- Prêts sans intérêts accordés sans exiger de garantie

Programme de développement des entreprises (PDE) :

À l'appui de ses priorités stratégiques, l'APECA aide ses clients par le biais des programmes et services décrits ci-dessous.

2. Programmes et Services

- renforcer le processus de planification stratégique communautaire; et
- encourager les collectivités à se responsabiliser et à s'approprier l'initiative des activités de DEC.

L'étranger et de la production de profils de secteurs d'investissement. L'APECA crée également des banques de données pour suivre les investissements étrangers au Canada atlantique.

Par les partenariats en investissement, l'APECA assume un rôle de liaison, de défense des intérêts et de coordination avec Partenaires pour l'investissement au Canada, en ce qui concerne les IED dans notre région, et fait la promotion de l'investissement coopératif et d'activités de recherche avec les provinces.

Développement économique des collectivités

L'APECA tient à son rôle dans le développement économique des collectivités (DEC) au Canada atlantique. Nombre de collectivités ont fait la preuve de leur esprit d'initiative et de leur vision. La mission de l'Agence, en matière de DEC, consiste à aider les collectivités à développer leur capacité d'élaborer des plans stratégiques et à réaliser leur vision pour engendrer une activité économique autonome et durable.

L'APECA collabore avec les collectivités du Canada atlantique et les aide à se responsabiliser et à prendre en charge leur propre développement économique. L'Agence travaille avec des partenaires régionaux et locaux à l'édification de la capacité des collectivités de planifier et de réaliser des possibilités viables et durables de développement économique, y compris pour les jeunes de la région. Grâce à ces efforts, l'Agence appuie les collectivités rurales viables pour les aider à profiter pleinement des possibilités de développement économique.

L'APECA collabore avec les corporations locales de développement économique (CLDE), en soutenant les services consultatifs et financiers que les CLDE fournissent aux PME des localités rurales. L'APECA joue un rôle actif de coordonnateur fédéral et régional et de défenseur du DEC. Localement, l'APECA cherche à renforcer le processus de planification stratégique et opérationnel avec les organismes de développement économique régional et à promouvoir l'emploi de bénévoles locaux à titre de champions du DEC dans leurs localités respectives.

Les objectifs de l'APECA, en matière de DEC, consistent à :

- renforcer la coordination et la coopération entre les partenaires en DEC de l'Atlantique;
- accroître la disponibilité de capitaux pour les entreprises dans les collectivités rurales;
- créer des emplois durables dans ces collectivités;

L'APECA travaille de concert avec les provinces de l'Atlantique et les intervenants clés de l'industrie afin de faire la promotion du Canada atlantique en tant que destination touristique de choix. L'Agence s'efforce de tirer parti de l'énorme potentiel touristique de la région et de le développer en abordant le développement touristique de manière stratégique.

La stratégie touristique de l'APECA se fonde sur une vision destinée à développer une industrie caractérisée par des expériences de voyage durables, de calibre international et à caractère authentique. La stratégie vise une prolongation de la saison touristique, un accroissement de la productivité et la création de possibilités d'emplois de qualité pour les Canadiens de la région de l'Atlantique.

L'APECA travaille en partenariat avec l'industrie touristique et les gouvernements des provinces de l'Atlantique dans le but de :

- maintenir la tendance positive à l'expansion multi-saisonnière, par le développement de produits et l'innovation;
- appuyer les produits et les activités qui répondent à la demande des clients en matière de qualité;
- appuyer les produits qui génèrent une rentabilité accrue, et qui procurent ainsi un meilleur rendement sur l'investissement et améliorent le climat d'investissement;
- appuyer les activités de marketing touristique par le truchement d'activités comme le Partenariat touristique du Canada atlantique (PTCA), où les provinces de l'Atlantique et l'industrie du tourisme unissent leurs efforts pour promouvoir la région.

La stratégie d'investissement de l'APECA est fondée sur l'établissement de la région comme lieu privilégié pour les investissements étrangers directs (IED).

L'APECA réalise cette stratégie par le truchement de recherches sur l'investissement, des efforts de sensibilisation et de gestion de l'information et des alliances en investissement. Le volet de recherche en investissement est destiné à réaliser et à financer des études dans des domaines comme l'identification des facteurs limitant et facilitant les IED, l'analyse sectorielle en profondeur des motifs d'attraction des IED et les critères de sélection des lieux.

La sensibilisation et la gestion de l'information mettent l'accent sur la prestation d'informations générales sur les investissements et présentent la région comme un site d'investissement potentiel, par le truchement de missions d'investissement, de promotions dans les médias, de communications avec les missions canadiennes à

- la mise en œuvre de mesures visant l'innovation et les technologies, en association avec d'autres intervenants clés.

Commerce, tourisme et investissements

L'APÉCA cherche à améliorer les compétences en commerce et exportation au Canada atlantique et à améliorer le rendement de la région de l'Atlantique, en matière d'exportation, en haussant les compétences et la capacité des PME de lancer et d'élargir des activités d'exportation. Pour ce faire, l'Agence réalise une série de mesures de perfectionnement et de soutien dans quatre domaines stratégiques clés : sensibilisation, perfectionnement des compétences, financement, et politiques, défense des intérêts et coordination.

Les activités de sensibilisation sont destinées à stimuler l'intérêt des PME pour l'exportation, à augmenter la production d'information pour les exportateurs actuels et éventuels et à élargir les connaissances sur les questions et les possibilités commerciales, ainsi qu'à sensibiliser nos missions à l'étranger aux capacités d'exportation du Canada atlantique. Pour ce faire, l'Agence organise des activités comme des séances d'orientation et de formation en commerce et des conférences commerciales, élabore des profils de secteurs et d'entreprises et accueille des délégations en visite de missions choisies à l'étranger.

Le perfectionnement des compétences est fondé sur trois démarches apparentées : l'identification et ciblage des exportateurs éventuels dans chaque province et formation adaptée des exportateurs actuels et potentiels; fourniture de conseils poussés aux entreprises prêtes à exporter; et établissement de services-conseils en commerce dans la région.

Pour fournir son soutien financier, l'Agence offre de l'aide dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE) pour le développement de marchés internationaux, les travaux d'agrandissement et de modernisation axés sur les exportations, la création de nouveaux produits et les missions et foires commerciales. De l'aide aux projets de développement commercial est également offerte grâce à l'Entente Canada - provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur.

Les efforts en matière de politiques, de défense des intérêts et de coordination prennent la forme de participation aux missions d'Équipe Canada et aux réseaux commerciaux régionaux. Des forums dirigés par l'APÉCA comme le comité de la région de l'Atlantique pour la coordination du commerce multilatéral et le Groupe Investissement Atlantique renforcent le rôle joué par l'Agence en matière de défense des intérêts et de coordination, dans le but d'influer sur les politiques commerciales nationales et régionales.

- un appui aux projets mettant en cause la mise au point de produits ou de procédés nouveaux, l'adoption et la commercialisation de technologies dans les PME et l'appui aux installations de recherche qui fournissent des services aux PME;
 - un appui aux liaisons et aux alliances nationales et internationales vouées à l'élaboration et à la commercialisation de technologies, y compris les partenariats entre des établissements de recherche et l'entreprise privée et les associations entre PME; et
- Les principaux objectifs sont notamment :

Dans le but de renforcer la capacité novatrice et technologique de la région de l'Atlantique, l'APECA se concentre sur cinq thèmes : création de nouvelles sociétés technologiques; compétences technologiques; secteurs stratégiques; diffusion de la technologie, et développement et commercialisation de technologies.

Par le truchement de ses activités en matière d'innovation, l'APECA cherche à accroître la capacité d'innovation de la région de l'Atlantique par la création et la commercialisation de nouvelles technologies, l'amélioration des capacités technologiques et la croissance des secteurs stratégiques.

Innovation

- Jeunes entrepreneurs
- Recherches et promotion des compétences
- Formation entrepreneuriale
- Perfectionnement des compétences en gestion

L'APECA s'efforce de créer un environnement dans lequel l'entrepreneurs est perçu largement comme une possibilité de carrière et où l'apprentissage continu fait partie de la culture d'entreprise au Canada atlantique. La stratégie d'entrepreneurs et de perfectionnement des compétences de l'Agence repose sur quatre grands principes :

reconnue à l'échelon national et sur la scène internationale comme un modèle qui fonctionne. Selon ce modèle, la question du développement est abordée de manière très large. Par ailleurs, l'Agence a jeté les bases d'une stratégie de développement de gestion commerciale et appuie des activités comme le développement des infrastructures, la formation, les programmes de réorientation, l'assurance de la qualité et l'amélioration de la productivité.

réalisées par des partenaires de l'extérieur ou en association avec eux, de même que des tables rondes et des colloques.

Accès aux capitaux et à l'information

Les petites et moyennes entreprises sont le moteur de la croissance économique au Canada atlantique. Le soutien offert pour le lancement et l'expansion de PME est essentiel à la création d'emplois et à l'augmentation des revenus gagnés dans la région. La difficulté d'accès aux capitaux est l'un des principaux obstacles au démarrage et à l'expansion de PME au Canada atlantique. L'élimination de ces obstacles, de concert avec ses partenaires publics et privés, est l'une des priorités stratégiques de l'APECA. L'Agence aspire à aider à combler les failles financières les plus graves, notamment le financement dans les domaines des nouvelles technologies, des logiciels, des prototypes, de la formation du personnel, du développement du commerce et des mesures d'amélioration de la qualité. Souvent, ces investissements ne répondent pas aux exigences des prêteurs commerciaux, en matière de risque (garantie), et ne conviennent pas aux exigences des investisseurs en capital de risque, en matière de taille.

L'APECA facilite l'accès aux capitaux notamment en consentant des prêts sans intérêts et sans exiger de garantie, par le truchement du Programme de développement des entreprises (PDE); souvent en encourageant les prêteurs traditionnels à participer au financement des PME. L'APECA encourage également la création de fonds d'investissement comme ACF Capital Atlantique Inc., le fonds catalyseur pour les collectivités et PEI Capital Inc., pour engendrer des capitaux. L'APECA veut offrir un réseau d'information commerciale axée sur les clients grâce aux centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) et à d'autres organisations vouées à aider les entreprises. (Voir la rubrique Développement économique des collectivités (DEC), à la page 13.)

Entrepreneurship et perfectionnement des compétences

En investissant dans le développement d'entrepreneurs existants et éventuels, l'APECA fait en sorte que les entreprises nouvelles ou agrandies continuent de générer de nouveaux emplois. L'amélioration des compétences en gestion dans les PME favorise la survie des entreprises, leur croissance et leur productivité.

L'APECA est le principal promoteur du développement de l'esprit d'entreprise au Canada atlantique. La stratégie actuelle de l'APECA en matière d'entrepreneurship est

Politiques, défense des intérêts et coordination

L'APECA est chargée par la loi et son mandat de défendre les intérêts, les priorités et les préoccupations du Canada atlantique dans le cadre de l'élaboration des politiques, de la conception des programmes et de la sélection des projets du gouvernement fédéral.

L'Agence défend les intérêts du Canada atlantique par le truchement d'alliances et de partenariats stratégiques, grâce à un réseau de bureaux régionaux et locaux et à son bureau central d'Ottawa. Ainsi, les conseils fédéraux régionaux, composés de hauts fonctionnaires fédéraux de chacune des provinces de l'Atlantique, constituent une excellente tribune de coordination et de promotion des mesures fédérales au Canada atlantique.

L'appui et les avis stratégiques du cabinet au ministre et au secrétaire d'État sont concrétisés grâce à la collecte et à la diffusion d'informations locales, régionales, provinciales et nationales portant sur des sujets précis, grâce aux partenariats régionaux et aux réseaux d'entreprises et d'intervenants qui peuvent influencer sur les grandes revues des politiques fédérales et les stratégies économiques et grâce à une approche coordonnée d'infléchissement des décisions en matière d'approvisionnement et de dépenses.

Le programme de stratégies et de recherches de l'Agence est fondé sur une expérience régionale englobante et la participation des intervenants et des partenaires du développement économique ainsi que sur les constatations et les connaissances émanant d'un nombre croissant de recherches et de consultations. Un plan de recherche tourné vers l'avenir traduit et appuie les nouvelles questions économiques locales, régionales et provinciales; les possibilités et les défis structurels dans l'économie du Canada atlantique; les considérations sectorielles; les principales politiques fédérales et les priorités stratégiques et les mesures des programmes de l'APECA. L'APECA réalise des recherches lancées à l'intérieur, des recherches

Priorités stratégiques de l'APECA

- Politiques, défense des intérêts et coordination
- Accès aux capitaux et à l'information
- Entrepreneurship et perfectionnement des compétences
- Innovation
- Commerce, tourisme et investissements
- Développement économique des collectivités

Par l'entremise de son bureau d'Ottawa, l'APECA veille à la défense des intérêts des Canadiens de la région de l'Atlantique dans l'élaboration de politiques et programmes d'envergure nationale; elle veille également à la défense des intérêts des entrepreneurs de la région, en ce qui concerne les marchés publics fédéraux.

La Loi sur l'APECA prévoit la mise sur pied d'un Conseil consultatif de l'APECA. Le

Conseil est composé du président de l'APECA et d'au plus sept autres membres qui

représentent tous les secteurs de la région de l'Atlantique.

Le président de l'APECA est également président et premier dirigeant de la SECB. Cette dernière est une société d'Etat créée par voie législative dans le but de promouvoir le financement et le développement de l'île du Cap-Breton, de contribuer à la création d'emplois dans des industries autres que celle de l'industrie houillère et d'élargir l'assise économique de l'île. Même si la SECB et l'APECA entretiennent d'étroites relations de travail et si de nombreux programmes de l'APECA sont offerts au Cap-Breton par l'intermédiaire de la SECB, cette dernière est une entité tout à fait distincte. Elle présente son propre rapport au Parlement, par l'intermédiaire du ministre et du secrétaire d'Etat, et elle n'est en conséquence pas incluse dans le présent document.

Objectif de l'Agence



Afin de réaliser son mandat, l'APECA poursuit l'objectif suivant :

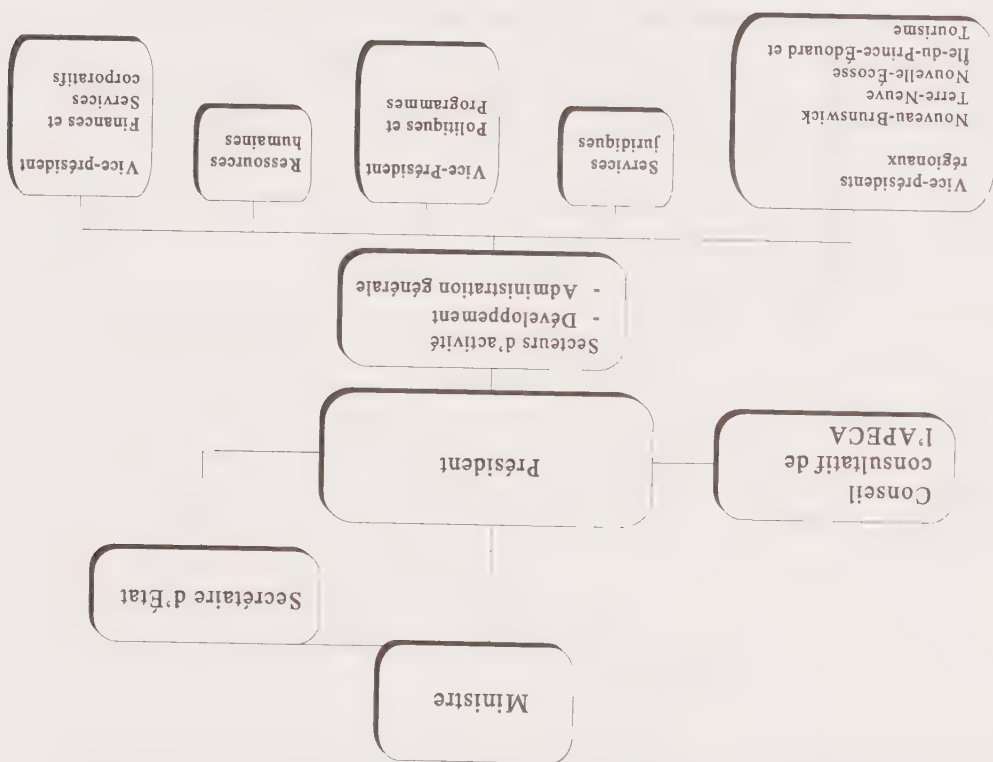
Appuyer et soutenir les nouvelles possibilités de développement économique au Canada atlantique, en mettant l'accent sur les petites et moyennes entreprises, en élaborant et mettant en œuvre des politiques, des programmes et des projets, et en défendant les intérêts du Canada atlantique lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques, de programmes et de projets nationaux en matière d'économie.

L'APECA s'emploie à accroître la compétitivité et la productivité des PME de la région. Selon Statistique Canada, au Canada atlantique, plus de 95 % des nouvelles entreprises sont de taille petite ou moyenne et comptent moins de 100 employés.

1. Orientations stratégiques

Afin de réaliser son mandat et ses objectifs, l'APECA s'est fixé une série de priorités stratégiques. Comme on peut le voir dans les tableaux des principaux engagements pour l'atteinte des résultats, à la Partie III (D) du présent rapport (aux pages 30-47), les activités et les résultats de développement de l'APECA sont conformes à ces priorités stratégiques, qui les guident.

Figure 1 : Organigramme



Ressources par secteur de responsabilité pour 2000-2001 (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Régions	Politiques et Programmes	Ressources humaines	Finances et Services corporatifs	Divers*	Total
Développement	266,2	24,5	0,4	3,4	0,2	294,7
Administration générale	3,1	0,2	0,9	7,9	1,3	13,4
Total des dépenses prévues	269,3	24,7	1,3	11,3	1,5	308,1
430 ETP						

* Divers : Services juridiques, président, secrétaire d'État, ministre, Conseil consultatif



1. Mandat et mission

Le mandat de l'Agence découle de la partie I de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*, L.R.C., ch. G-5.7, connue sous le nom de *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*. La Loi confère à l'APECA un vaste mandat portant sur le développement économique de la région de l'Atlantique.

Mandat de l'APECA

Favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région.

Pour remplir son mandat, l'APECA favorise, dans une association avec la population du Canada atlantique, le développement économique à long terme de la région.

2. Structure hiérarchique

Le Siège social de l'APECA est situé à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Ses composantes sont les suivantes : cabinet du président, Politiques et Programmes, Finances et Services corporatifs, Services juridiques et Ressources humaines. L'organigramme et les ressources affectées aux secteurs de responsabilité sont présentés à la Figure 1, p. 6.

L'exécution des programmes de l'APECA incombe aux vice-présidents régionaux, qui ont leur bureau dans la capitale de chacune des provinces de l'Atlantique. À Sydney, en Nouvelle-Écosse, le vice-président de la Société d'expansion du Cap-Breton (SECB) veille à l'exécution des programmes de l'APECA au Cap-Breton. Chaque vice-président détient les pouvoirs ministériels délégués nécessaires à l'approbation des projets et propositions relevant de son secteur de responsabilité.

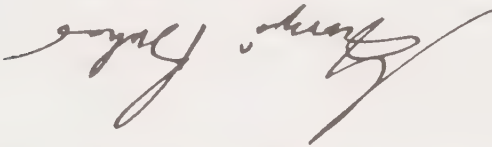
Message du secrétaire d'Etat

Dans le discours du Trône ouvrant la deuxième session de la trente-sixième législature (octobre 1999), le gouvernement du Canada a résolu de renforcer le pays en « rehaussant la qualité de vie des Canadiens. » Pour l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), cela signifie un engagement renouvelé à l'égard du renforcement des collectivités et de la création d'une économie plus dynamique au Canada atlantique.

Le présent rapport concrétise ces engagements en établissant des objectifs clairs et en indiquant les activités clés qu'entreprendra l'APÉCA au cours du prochain exercice. Il montre que l'Agence investit de manière stratégique - dans les gens et dans les entreprises du Canada atlantique. Il énonce également les résultats attendus de ces investissements, notamment un nombre accru de nouvelles entreprises et d'entreprises prêtes à exporter, une augmentation de l'investissement étranger direct, un accès facilité aux capitaux et à l'information et l'élaboration et la commercialisation de nouvelles technologies.

L'économie du Canada atlantique a cru, ces dernières années, mais il reste encore beaucoup de défis économiques à relever, notamment l'exode des habitants, l'absence de possibilités dans les régions rurales et un retard généralisé dans la productivité régionale. L'APÉCA admet qu'elle ne peut régler ces problèmes seule. Nous continuerons de travailler avec les autres ordres de gouvernement, l'entreprise privée, les groupes de recherche et les établissements d'enseignement supérieur et le secteur du bénévolat afin de cerner les problèmes et les possibilités de l'économie du Canada atlantique. Nous continuerons de répondre aux besoins régionaux du Canada atlantique en aidant à coordonner les programmes exécutés dans la région par d'autres ministères fédéraux. Nous continuerons aussi de défendre vivement les intérêts du Canada atlantique, dans le cadre de l'élaboration de politiques et de programmes nationaux.

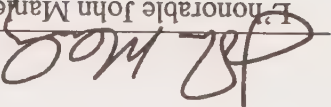
L'amélioration de la qualité de vie des Canadiens de la région de l'Atlantique est directement liée à la création d'une économie plus novatrice et plus productive, et partant plus compétitive, caractérisée par un plus grand esprit d'entreprise. Or, ces objectifs ne pourront être atteints que par une collaboration accrue dans cet environnement mondial de plus en plus interconnecté. Le présent rapport constitue mon engagement à réaliser ces objectifs.



L'honorable George Baker, C.P., député
Secrétaire d'Etat
Agence de promotion économique
du Canada atlantique

collectivités rurales à se créer un avenir meilleur et offre une gamme complète de services financiers et d'information aux entrepreneurs de la région de l'Atlantique.

L'avenir nous oblige à définir l'excellence selon des normes mondiales. Durant la prochaine décennie, l'innovation, les sciences, la recherche-développement et la connectivité modifieront profondément le monde. Pour maintenir et améliorer leur qualité de vie, les Canadiens et les Canadiennes devront se démarquer sur la scène mondiale, être plus compétents, plus productifs, plus novateurs et être plus audacieux en affaires, ce qu'ils sauront certainement devenir.


L'honorable John Manley

PARTIE I - MESSAGES

Message du Ministre pour le Portefeuille

Dans l'économie mondiale, l'innovation est un facteur déterminant pour la croissance économique à long terme, l'accroissement de la productivité et, en définitive, la qualité de vie de la population. Préparer les Canadiennes et les Canadiens à entrer dans le monde de l'économie du savoir demeure l'une des grandes priorités du gouvernement au cours des années à venir. Les organismes membres de mon portefeuille cherchent à stimuler l'essor économique du Canada et à aider la population à profiter des avantages qu'offre l'économie mondiale du savoir. Ils en ont jeté les bases grâce aux investissements soutenus qu'ils ont faits dans le savoir et l'innovation.

L'initiative Un Canada branché, qui a pour but de faire du Canada le pays le plus branché du monde, est, tant sur le plan économique que social, un élément essentiel de la croissance fondée sur le savoir. Les applications de pointe qui en découlent favoriseront la création d'emplois, l'essor économique et la croissance de la productivité. Un Canada branché permettra aussi au gouvernement de joindre tous les citoyens et de leur offrir des services améliorés, en plus de resserrer ses liens avec la population canadienne.

C'est avec plaisir que je présente le Rapport sur les plans et les priorités au nom de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), qui renseigne la population canadienne sur les activités, les priorités et les ressources prévues pour les trois prochaines années. Le rapport montre de quelle façon l'APECA contribue à l'édification d'une économie dynamique au Canada. En plus d'administrer les ententes fédérales-provinciales de relance économique pour le compte du gouvernement fédéral, l'APECA investit de façon stratégique dans la recherche et l'analyse de politiques, dans le commerce, le tourisme et l'investissement, et dans l'innovation, ainsi que dans l'entrepreneuriat et le perfectionnement des compétences. Elle aide les petites

Les membres du Portefeuille de l'Industrie

Agence de promotion économique du Canada atlantique
Agence spatiale canadienne
Banque de développement du Canada*
Commission du droit d'auteur Canada
Conseil canadien des normes*
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada

Canada
Conseil national de recherches Canada
Développement économique Canada pour les régions du Québec
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Industrie Canada
Statistique Canada
Tribunal de la concurrence

** N'est pas tenu de soumettre un rapport sur les plans et les priorités*

SIGLES OU ABRÉVIATIONS UTILISÉS DANS LE RAPPORT

ASC :	Agence spatiale canadienne
CCCM :	Centre canadien des communications maritimes
CLDE :	Corporations locales de développement économique
CSEC :	Centre de services aux entreprises du Canada
DEC :	Développement économique des collectivités
ECPCF :	Entente de COOPÉRATION sur la promotion du commerce extérieur
EDER :	Entente de développement économique régional
ETP :	Équivalent temps plein
FCI :	Fondation canadienne pour l'innovation
ICDE :	Initiative conjointe de développement économique
IED :	Investissements étrangers directs
IFI :	Instituts financiers internationaux
IIE :	Initiative d'information en économie
MAECI :	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
NGC :	Norme générale de classification
PARPC :	Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes
PDE :	Programme de développement des entreprises
PEIS :	Projet énergétique de l'île de Sable
PES :	Partenariat dans l'économie du savoir
PIB :	Produit intérieur brut
PIC :	Partenariats Investissements Canada
PME :	Petites et moyennes entreprises
PRC :	Partenariat rural canadien
PSC :	Programme de services-conseils
PTCA :	Partenariat du tourisme du Canada atlantique
RIR :	Retombées industrielles et régionales
SDCB :	Société de développement du Cap-Breton
SDD :	Stratégie de développement durable
SECB :	Société d'expansion du Cap-Breton
SGE :	Système de gestion environnementale
SIF :	Stratégie d'information financière
TI :	Technologie de l'information
TPSGC :	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Partie V - Renseignements financiers	53
Sommaire des paiements de transfert	53
Source de recettes disponibles et non disponibles	53
Coût net des programmes pour l'exercice	54
Partie VI - Renseignements supplémentaires	55
A. Site Web de l'APBCA	55
B. Publications	55
C. Liste des bureaux	58
Index par sujet	

LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Figure 1 - Organigramme	6
Figure 2 - Cadre de développement économique régional	16
Tableau 2.1 - Dépenses prévues de l'Agence	28
Tableau 3.1 - Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP) Secteur d'activité Développement	29
Tableau 3.2 - Secteur d'activité Développement - Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats prévus, activités clés et ressources	30
Tableau 3.2.1 - Politiques, défense des intérêts et coordination	31
Tableau 3.2.2 - Accès aux capitaux et à l'information	33
Tableau 3.2.3 - Entrepreneurship et perfectionnement des compétences	34
Tableau 3.2.4 - Innovation	37
Tableau 3.2.5 - Commerce, tourisme et investissements	39
Tableau 3.2.6 - Développement économique des collectivités	45
Tableau 3.2.7 - Ressources du secteur d'activité Développement, selon la priorité stratégique	48
Tableau 3.3 - Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP) Secteur d'activité Administration générale	49
Tableau 3.4 - Secteur d'activité Administration générale - Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats prévus, activités clés et ressources	50
Tableau 5.1 - Sommaire des paiements de transfert	53
Tableau 5.2 - Source de recettes disponibles et non disponibles	53
Tableau 5.3 - Coût net des programmes pour l'exercice	54

TABLE DES MATIÈRES

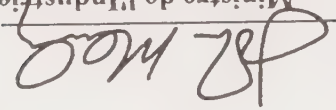
Partie I - Messages	1
Message du Ministre pour le Portefeuille	1
Message du secrétaire d'Etat	3
Partie II - Vue d'ensemble de l'Agence	5
A. Mandat, rôles et responsabilités	5
1. Mandat et mission	5
2. Structure hiérarchique	5
B. Objectif de l'Agence	7
1. Orientations stratégiques	7
2. Programmes et Services	14
C. Facteurs externes influant sur l'Agence	15
1. Cadre de développement économique	15
2. Examen et perspective économiques pour le Canada atlantique	18
3. Perspectives économiques par province	20
Nouveau-Brunswick	20
Terre-Neuve et Labrador	21
Nouvelle-Écosse	24
Île-du-Prince-Édouard	26
D. Dépenses prévues de l'Agence	28
Partie III - Plans, résultats et ressources (par secteur d'activité)	29
Secteur d'activité Développement :	29
A. Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)	29
B. Objectif du secteur d'activité	29
C. Description du secteur d'activité	29
D. Secteur d'activité Développement - Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats prévus, activités clés et ressources	30
Secteur d'activité Administration générale :	49
A. Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)	49
B. Objectif du secteur d'activité	49
C. Description du secteur d'activité	49
D. Secteur d'activité Administration générale - Principaux engagements pour l'atteinte des résultats, résultats prévus, activités clés et ressources	50
Partie IV - Mesures horizontales (Résultats prévus)	51
A. Stratégie de développement durable (SDD) de l'APECA	51
B. Appui de l'APECA à la politique de développement rural du gouvernement fédéral	52

**Agence de promotion
économique du Canada
atlantique**



**Budget des dépenses
2000-2001**

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités


Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la

présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)

Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.tpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2001-III-81

ISBN 0-660-61203-8



Agence de promotion économique du Canada atlantique

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77



Consent
Publication

Atomic Energy Control Board

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

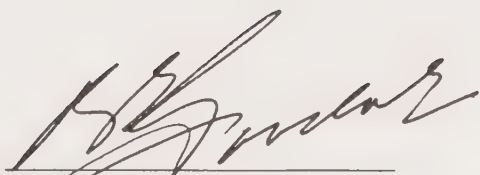
Catalogue No. BT31-2/2001-III-15

ISBN 0-660-61154-6

Atomic Energy Control Board

2000-2001 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Goodale', is written over a horizontal line.

Ralph Goodale
Minister of Natural Resources Canada

Table of Contents

Section I.	Message from the President	3
Section II.	Departmental Overview	4
	A. Mandate, Roles and Responsibilities	4
	B. Departmental/Program Objective	6
	C. External Factors Influencing the Department	6
	D. Departmental Planned Spending	10
Section III.	Plans, Results and Resources	11
	Business Line 1: Health, Safety, Security and Environmental Protection	11
	A. Net Planned Spending (\$ thousands) and Full Time Equivalents (FTE)	11
	B. Business Line Objective	11
	C. Business Line Description	11
	D. Key Results Commitments, Planned Results and Related Activities	12
	Business Line 2: Non-Proliferation and Safeguards	14
	A. Net Planned Spending (\$ thousands) and Full Time Equivalents (FTE)	14
	B. Business Line Objective	14
	C. Business Line Description	15
	D. Key Results Commitments, Planned Results and Related Activities	15
Section IV.	Horizontal Initiatives (Not applicable to the AECB)	16
Section V.	Financial Information	17
	Table 5.1: Summary of Transfer Payments	17
	Table 5.2: Source of Respendable and Non-respendable Revenue	18
	Table 5.3: Net Cost of Program for the Estimates Year	19
Section VI.	Other Information	20
	A. Contact Information	20
	B. Legislation and Associated Regulations Administered by the AECB	20
	C. Other Departmental Reports	20

Section I. Message from the President

The Atomic Energy Control Board (AECB) is pleased to present to Parliament its Report on Plans and Priorities for the 2000-2001 planning period. The Report provides an opportunity to inform Canadians of the key plans and strategies that the AECB will use to achieve its mandate to ensure that the use of nuclear energy does not pose unreasonable risks to health, safety, security and the environment and to establish a basis for fulfilling Canada's obligations with respect to the non-proliferation of nuclear weapons.

During the planning period, the AECB will continue to prepare for the transition to becoming the Canadian Nuclear Safety Commission, under the *Nuclear Safety and Control Act*, expected to be in force in 2000. The new Act gives us an improved legislative tool to reinforce the nuclear regulatory system. Our challenge is to ensure that the Canadian Nuclear Safety Commission is operating effectively under the new Act and regulations and that the required processes have been developed, implemented and communicated to support the new regime. The AECB will continue to work with other organizations whose mandates complement ours. Effective cooperation, coordination and harmonization of activities with other federal, provincial and international regulators and agencies is and will continue to be an important part of the AECB's activities.

The plans and priorities described in this report will provide the direction and focus required to successfully make the transition to the Canadian Nuclear Safety Commission, to implement the *Nuclear Safety and Control Act* and regulations and to continue to ensure the health, safety and security of Canadians and the environment with respect to nuclear energy.



Agnes J. Bishop, M.D.

Section II. Departmental Overview

A. Mandate, Roles and Responsibilities

Established in 1946 by the *Atomic Energy Control Act*, the Atomic Energy Control Board (AECB) is a departmental corporation, named in Schedule II of the *Financial Administration Act*. It reports to Parliament, as an independent agency of the Government of Canada, through the Minister of Natural Resources Canada.

The mission of the AECB is to ensure that the use of nuclear energy in Canada does not pose undue risk to health, safety, security and the environment. The AECB achieves its mission through a comprehensive regulatory system that covers nuclear facilities and prescribed substances and equipment, including packages used in domestic and international transport. The concerns and responsibilities of other federal government departments and provincial governments in such areas as health, the environment, transport and labour are considered in the administration of this regulatory system.

The AECB mission extends, as well, to fulfilling Canada's domestic and international obligations pursuant to the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons, which includes the implementation of International Atomic Energy Agency safeguards and the control of the import and export of prescribed substances, equipment and technology.

Finally, the AECB contributes to international agencies and, through co-operation agreements, assists other countries in improving regulatory control of nuclear materials and facilities.

Departmental Organization

The AECB program has two business lines:

- 1) Health, safety, security and environmental protection
- 2) Non-proliferation and safeguards.

The President of the AECB has overall responsibility for the delivery of the AECB's business lines. Directors General are accountable for the delivery of those segments of each business line that fall within their areas of responsibility. The Directorate of Corporate Services provides central financial, administrative, information management and human resources services that support both business lines.

Accountability for the Health, Safety, Security and Environmental Protection business line is shared among the Directors General of the Directorate of Reactor Regulation, the

Directorate of Fuel Cycle and Materials Regulation, the Directorate of Environmental and Human Performance Assessment, and the Secretariat.

Accountability for the Non-Proliferation and Safeguards business line lies with the Director General of the Secretariat.

The Board consists of five members, the President being the only full-time member. The President also is the Chief Executive Officer of the AECB and, as such, supervises and directs the work of the organization. Through the President, the Board receives advice from two independent committees composed of external technical experts: the Advisory Committee on Radiological Protection and the Advisory Committee on Nuclear Safety. Advice is also provided by the Department of Justice Canada through a Legal Services Unit at the AECB, by a Medical Liaison Officer, and by the AECB Group of Medical Advisers, composed of senior medical professionals nominated by the provinces, Atomic Energy of Canada Limited, the Department of National Defence and Health Canada.

The Audit and Evaluation Group, which is responsible for examining corporate management accountability and program performance issues and for making recommendations for improvement, reports directly to the President.

AECB staff implement the policies of the Board and make recommendations to the Board on licensing matters. Staff are grouped in five directorates.

- The **Directorate of Reactor Regulation** is responsible for: the regulation of nuclear power reactors, including the development of safety standards and licence conditions; the assessment of licence applications and reactor operations; making licensing recommendations to the Board; and undertaking compliance activities.
- The **Directorate of Fuel Cycle and Materials Regulation** is responsible for the regulation of each of the following: uranium mining and processing; the operation of non-power reactors, research facilities and particle accelerators; radioisotope production and use; radioactive waste management; and the transport of radioactive materials. This includes the development of safety standards and licence conditions; the assessment of licence applications and licensee operations; making licensing recommendations to the Board; and undertaking compliance activities. This Directorate also is responsible for technical aspects associated with the decommissioning of nuclear facilities.
- The **Directorate of Environmental and Human Performance Assessment** is responsible for the assessment of licensees' programs and performance in the areas of radiation and environmental protection, emergency preparedness

planning, quality assurance, training and human factors. Other responsibilities include technical training for AECB staff and for foreigners (under co-operation agreements); AECB compliance with obligations under the *Canadian Environmental Assessment Act*; assessment of unplanned events at licensed facilities; incident investigation; the operation of research programs; and the development of standards.

- The **Secretariat** is responsible for providing administrative support to Board members and advisory groups; taking care of external relations, corporate documents and public communications; coordinating corporate planning and the implementation of the *Nuclear Safety and Control Act*; overseeing non-proliferation, safeguards and security activities; maintaining administrative liaison with the Legal Services Unit; and fulfilling the administrative responsibilities of the AECB under the *Nuclear Liability Act*, the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*.
- The **Directorate of Corporate Services** is responsible for supplying services to the AECB to enable it to manage its human, financial and physical resources. The Directorate is also responsible for administering the AECB's internal security and conflict of interest programs.

B. Departmental/Program Objective

To limit, to a reasonable level and in a manner that is consistent with Canada's international obligations, the risks to national security, the health and safety of persons and the environment that are associated with the development, production and use of nuclear energy and the production, possession and use of nuclear substances, prescribed equipment and prescribed information; and to implement in Canada measures to which Canada has agreed respecting international control of the development, production and use of nuclear energy, including the non-proliferation of nuclear weapons and nuclear explosive devices.

C. External Factors Influencing the Department

As an independent agency of the Government of Canada, reporting to Parliament through the Minister of Natural Resources Canada, the AECB works closely with this department, as well as with other federal departments and provincial agencies, to achieve its mandate with a minimum of regulatory burden and duplication. Increasingly, the AECB works with licensees and other stakeholders as well, in order to build solid working relationships that will improve safety and enhance compliance, while facilitating the regulatory process. These relationships -- with the public, other government departments,

and licensees -- are an important aspect of the environment in which the agency operates.

A number of key external challenges currently face the AECB and are significantly influencing its operations. It is expected that these issues will continue to have a considerable impact on plans and priorities. These challenges include the following:

- *Implementing new legislation*

The *Nuclear Safety and Control Act*, passed in 1997 and expected to be promulgated in 2000, provides the necessary legislative foundation for effective regulation of nuclear facilities in the new millennium. As such, the legislation has been eagerly welcomed by the AECB, specifically for the opportunity it offers to reinforce the nuclear regulatory system and further protect the safety of Canadians. The new responsibilities and obligations imposed by the legislation nevertheless represent a significant challenge to the AECB. The implementation of the legislation and its associated regulations will necessitate the development of additional documentation and guidance for licensees, ongoing training for staff, participation in consequential changes to other federal legislation (e.g., regulations under the Canadian Environmental Assessment Act), and the establishment of appropriate arrangements with the other agencies and stakeholders that assist in fulfilling regulatory responsibilities.

- *Deregulation in the electrical power production industry*

The deregulation of electricity markets and the resulting moves towards privatization provide the AECB with the challenge of ensuring that nuclear power plant operators continue to comply with the regulatory regime set out by the AECB and that increased competition created by commercial deregulation does not lead to decreased attention to safety.

- *Management of radioactive waste*

Ensuring that appropriate waste management strategies and decommissioning plans are in place and being implemented continues to be a significant challenge to the AECB, especially in the context of deregulation and privatization initiatives in the nuclear industry. As one example among several such issues facing the AECB, the municipalities of Clarington, Hope Township and Port Hope, Ontario, have each developed storage proposals for the low-level radioactive waste in their jurisdictions. The federal government will negotiate separate legal agreements with the

municipalities regarding the completion of the storage projects. As the projects proceed, health, safety and environmental considerations will continue to be the government's main concern. The projects will undergo full assessment under the Canadian Environmental Assessment Act and review by the Atomic Energy Control Board, with ample opportunity for public involvement. They will also require licensing under the Atomic Energy Control Act.

- *Public concern about nuclear safety and security*

Public and media interest in nuclear issues continues, with particular scrutiny of domestic nuclear power reactor operations, the potential for radiation effects on environmental and human health, and the spread of nuclear weapons. By extension, the competence of existing regulatory bodies has been questioned. The AECB's challenge is to continue to strengthen the regulatory regime in an ever-changing context and to reassure Canadians that their interests and their safety are being protected. To achieve the latter, the AECB must continue to involve citizens in meaningful ways in the regulatory process and more effectively communicate information about the decisions it makes.

- *Canada's international obligations in the area of nuclear safeguards*

In September 1998, Canada signed the Additional Protocol to its Non-Proliferation Treaty Safeguards Agreement with the International Atomic Energy Agency (IAEA). The Protocol gives the IAEA the legal right to strengthen its safeguards system, particularly regarding signatories' assurances that they do not possess undeclared nuclear material and are not engaged in undeclared nuclear activities. This Protocol marks the most significant change in safeguards in a quarter of a century. Its implementation marks the beginning of the movement toward Integrated Safeguards, a meshing of traditional and Additional Protocol measures into an effective and efficient safeguards system.

The AECB is studying the modalities of the Protocol to determine the regulatory requirements for efficient implementation and through a Protocol Outreach Program continues to apprise Canadian industry of the specific Protocol requirements. The AECB expects the Protocol to come into force in 2000.

- *Recycling nuclear weapons materials (MOX)*

In 1996, the Prime Minister, the Right Honourable Jean Chrétien, noting the possible positive benefits to non-proliferation by reducing plutonium stockpiles, announced that Canada had agreed, in principle, to the concept of using MOX fuel in Canadian-based CANDU reactors. Atomic Energy of Canada Limited will undertake the testing of small sample amounts of MOX fuel at its Chalk River Laboratory. The AECB is responsible for verifying that such testing meets licence conditions and Canada's international non-proliferation and safeguards commitments.

If Canada is asked to consider participation in a full CANDU MOX project, the project would have to meet all applicable federal and provincial health, safety, security, transport and environmental assessment and protection requirements, including the opportunity for public participation through *Canadian Environmental Assessment Act* and AECB licensing processes. The project would also have to comply with Canada's international commitments respecting nuclear non-proliferation, safeguards and security.

D. Departmental Planned Spending

(\$ thousands)	Forecast Spending 1999-2000*	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Budgetary Main Estimates (gross)	49,123	49,783	48,071	47,184
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	---	---	---	---
Less: Respendable revenue	---	---	---	---
Total Main Estimates	49,123	49,783	48,071	47,184
Adjustments**	3,779	2,000	0	0
Net Planned Spending	52,902	51,783	48,071	47,184
Less: Non-respendable revenue	37,834	38,694	36,928	37,435
Plus: Cost of services received without charge	4,985	5,053	5,013	4,990
Net cost of Program	20,053	18,142	16,156	14,739
Full Time Equivalents	423	449	449	449

*Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

**Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Annual Reference Level Update (ARLU) exercise and to include Budget initiatives.

Section III. Plans, Results and Resources

Business Line 1: Health, Safety, Security and Environmental Protection

A. Net Planned Spending (\$ thousands) and Full Time Equivalents (FTE)

Health, Safety, Security and Environmental Protection

Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
\$47,314*	\$46,599	\$43,195	\$42,308
400 FTE	421 FTE	421 FTE	421 FTE

*Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

B. Business Line Objective

To limit, to a reasonable level and in a manner that is consistent with Canada's international obligations, the risks to national security, the health and safety of persons and the environment that are associated with the development, production and use of nuclear energy and the production, possession and use of nuclear substances, prescribed equipment and prescribed information.

C. Business Line Description

The AECB regulates the development, production, possession and use of nuclear energy, substances, equipment and information through a comprehensive licensing system. This system is designed to minimize the likelihood that nuclear workers, the public and the environment are exposed to unacceptable levels of radiation and to the radioactive or hazardous substances associated with nuclear technology. The AECB regulates such operations and facilities as accelerators, non-power nuclear reactors, nuclear fuel facilities, nuclear research and test establishments, nuclear substance transport packages, pool-type irradiators, power reactors, radioisotopes, radioisotope production facilities, uranium mines and mills and nuclear waste management facilities.

D. Key Results Commitments, Planned Results and Related Activities

Key Results Commitment: *A regulatory framework*

Planned Result: *Implement the Nuclear Safety and Control Act (NSCA)*

Context: It is anticipated that the Nuclear Safety and Control Act (NSCA) will be promulgated in 2000. With the promulgation of the NSCA, the Atomic Energy Control Board will become the Canadian Nuclear Safety Commission (CNSC) with improved regulatory responsibilities and enforcement powers.

Related Activities:

- Finalize the transition to the new regulatory regime under the NSC Act and its regulations.
- Continue to provide regulatory information to licensees, stakeholders and the public through the production of regulatory documents.
- Complete training related to the new Act and regulations and verify that all staff members are competent to operate under the new regime.
- Implement communications programs to provide licensees and other stakeholders with pertinent information on the new CNSC's operations and expectations.

Key Results Commitment: *A regulatory framework*
Public confidence in the AECSB

Planned Results: *Improve overall management processes and leadership skills*
Reform human resources framework
Communicate effectively

Context: An improved management system, better leadership skills and an ameliorated human resources framework are required to implement the NSCA and its regulations and to improve regulatory effectiveness and efficiency. The transparency of processes and the dissemination of

information through effective communications promotes public confidence in the AECB.

Related Activities:

- Develop core competencies for all levels of management and staff and put into practice the roles and responsibilities and the core competencies that are defined.
- Develop and apply performance measurement indicators as part of a corporate approach to performance management.
- Implement Internal Quality Management to ensure consistent and appropriate delivery of our regulatory program.
- Develop and implement improved recruitment and staffing policies including a rotation policy, succession planning and a revised official languages policy and practices.
- Analyze the training needs of all divisions and provide training to develop and enhance competencies as required.
- Implement the AECB communications plan and establish benchmarks to assess the effectiveness of AECB communications activities.

Key Results Commitments:

*High levels of compliance in regulated activities
Low frequency of safety-significant events
Low levels of radiation exposure to humans and the environment
Public confidence in the AECB*

Planned Result:

Improve regulatory effectiveness and efficiency

Related Activities:

- Complete the formulation of fundamental regulatory policies to achieve the objectives of the NSCA and associated regulations.

- Review standards, assessment tools and operational procedures to verify that they are consistent across all sectors of the new Commission, and that they are clear, understandable and meaningful.
- Communicate plans for the regulatory framework to licensees and other stakeholders.
- Document and implement the CNSC Compliance Policy, aimed at securing compliance by licensees with regulatory requirements made under the NSCA. The policy will be implemented through a corporate program, the CNSC Compliance Program, which will oversee the policy's effective and consistent application.
- Complete informal consultation on the revision of the cost recovery program and draft the relevant regulations and regulatory impact assessment statement.
- Continue to work with our federal and provincial partners to harmonize regulatory activities.

Business Line 2: Non-Proliferation and Safeguards

A. Net Planned Spending (\$ thousands) and Full Time Equivalents (FTE)

Non-proliferation and Safeguards

Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
\$5,588*	\$5,184	\$4,876	\$4,876
23 FTE	28 FTE	28 FTE	28 FTE

*Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

B. Business Line Objective

To implement, in Canada, measures to which Canada has agreed respecting international control of the development, production and use of nuclear energy, including the non-proliferation of nuclear weapons and nuclear explosive devices and to support

international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation and safeguards regimes.

C. Business Line Description

The AECB regulates non-proliferation and safeguards through the implementation of safeguards agreements between Canada and the International Atomic Energy Agency (IAEA) and the nuclear non-proliferation provisions of Canada's nuclear co-operation agreements; and the maintenance of both a comprehensive nuclear materials/activity accounting/verification framework and a nuclear export and import licensing system. In addition, the AECB participates in multilateral nuclear non-proliferation, safeguards and security initiatives to strengthen the international nuclear non-proliferation regime and provides advice to senior government officials on the development and application of Canada's nuclear non-proliferation policy, IAEA safeguards implementation and development and international issues concerning the security of nuclear material and facilities.

D. Key Results Commitments, Planned Results and Related Activities

<i>Key Results Commitment:</i>	<i>Control of import and export operations</i> <i>Support of international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation regime</i>
--------------------------------	--

<i>Planned Results:</i>	<i>Implement the Nuclear Control and Safety Act</i> <i>Implement the Safeguards Additional Protocol</i> <i>(anticipated to come into force in 2000)</i>
-------------------------	---

Related Activities:

- Determine the regulatory requirements for the efficient implementation of the Additional Protocol to Canada's NPT Safeguards Agreement with the IAEA and continue to inform Canadian industry of the specific Protocol requirements through the Protocol Outreach Program.
- Continue to administer the Canadian Safeguards Support Program.
- Continue to administer Canada's 23 bilateral nuclear co-operation agreements.
- Continue to administer the licensing of nuclear imports and exports, including efforts to strengthen multilateral export control mechanisms and

to improve the effectiveness of the AECB's export licensing authority through, inter alia, industry and government outreach.

- Continue to manage the application of the IAEA safeguards in Canada and to advance IAEA initiatives relating to the strengthening of IAEA safeguards.

Section IV. Horizontal Initiatives (Not applicable to the AECB)

Section V. Financial Information

Table 5.1: Summary of Transfer Payments

(\$ thousands)	Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Grants				
Health, Safety, Security and Environmental Protection	12	20	20	20
Total grants	12	20	20	20
Contributions				
Health, Safety, Security and Environmental Protection	49	22	22	22
Non-proliferation and Safeguards	600	600	600	600
Total contributions	649	622	622	622
Other Transfer Payments	0	0	0	0
Total other transfer payments	0	0	0	0
Total Grants, Contributions And Other Transfer Payments	661	642	642	642

Table 5.2: Source of Respendable and Non-respendable Revenue

Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Total Respendable Revenue	0	0	0	0

Non-respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Cost Recovery Revenue	37,834	38,694	36,928	37,435
Total Non-respendable Revenue	37,834	38,694	36,928	37,435

Total Respendable and Non-respendable Revenue	37,834	38,694	36,928	37,435
--	--------	---------------	--------	--------

Table 5.3: Net Cost of Program for the Estimates Year

(\$ thousands)	Total
Net Planned Spending	51,783
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3,455
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	1,530
Workman's compensation coverage provided by Human Resources Canada	11
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	57
	5,053
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	38,694
2000-2001 Net Cost of Program	18,142

Section VI. Other Information

A. Contact Information

For further information about the Atomic Energy Control Board, contact:

Communications Division
Atomic Energy Control Board
280 Slater Street
P.O. Box 1046
Station B
Ottawa, Ontario
K1P 5S9

Telephone: (613) 995-5894
1-800-668-5284

Fax: (613) 995-5086

E-mail: info@atomcon.gc.ca

Internet: <http://www.aecb-ccea.gc.ca>

B. Legislation and Associated Regulations Administered by the AECB

The Minister of Natural Resources Canada has sole responsibility to Parliament for the following Acts and associated Regulations:

Atomic Energy Control Act, 1985, c. A-16

Nuclear Liability Act, 1985, c. N-28

C. Other Departmental Reports

Atomic Energy Control Board, *Annual Report 1998-99*

Section VI. Autres renseignements

A. Renseignements

Pour obtenir plus de renseignements sur la Commission de contrôle de l'énergie atomique, on communiquera avec :

Division des communications
Commission de contrôle de l'énergie atomique
280, rue Slater
C.P. 1046
Succursale B
Ottawa (Ontario)
K1P 5S9

Téléphone : (613) 995-5894
1 800 668-5284

Télécopieur : (613) 995-5086

Courrier électronique : info@atomcon.gc.ca

Site web : <http://www.gc.ca/aecb>

B. Lois et règlements d'application administrés par la CCEA

Le ministre de Ressources naturelles Canada assume devant le Parlement l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes et de leurs règlements d'application:

Loi sur le contrôle de l'énergie atomique L.R.C., 1985, chapitre A-16
Loi sur la responsabilité nucléaire L.R.C., 1985, chapitre N-28

C. Autres rapports

Commission de contrôle de l'énergie atomique, *Rapport annuel 1998-1999*

Tableau 5.3: Coût net du programme pour l'année visée par le Budget des dépenses

(en milliers de dollars)		Total
Dépenses prévues nettes		51 783
<i>Plus: Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3 455	
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le SCT	1 530	
Protection des accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	11	
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le ministère de la Justice Canada	57	
	5 053	
<i>Moins: Recettes non disponibles</i>		
	38 694	
Coût net du programme pour 2000-2001		18 142

Tableau 5.2 : Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles

Recettes disponibles				
(en milliers de dollars)				
Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Total des recettes disponibles
0	0	0	0	0
Recettes non disponibles				
(en milliers de dollars)				
Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Total des recettes non disponibles
37 834	38 694	36 928	37 435	37 834
Recettes provenant du recouvrement des coûts				
37 834	38 694	36 928	37 435	37 834
Total des recettes non disponibles				
37 834	38 694	36 928	37 435	37 834
Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles				
37 834	38 694	36 928	37 435	37 834

Section V. Renseignements financiers

Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Subventions	12	20	20	20
Santé, sûreté, sécurité matérielle et protection environnementale				
Total des subventions	12	20	20	20
Contributions	49	22	22	22
Santé, sûreté, sécurité matérielle et protection environnementale				
Non-prolifération et garanties	600	600	600	600
Total des contributions	649	622	622	622
Autres paiements de transfert	0	0	0	0
Total des autres paiements de transfert	0	0	0	0
Total des subventions, des contributions et des autres paiements de transfert	661	642	642	642

D. Principaux engagements en matière de résultats clés, résultats escomptés et activités connexes

Engagements en matière de résultats clés :

Contrôle des importations et des exportations
Soutien des efforts internationaux visant à établir,
à maintenir et à renforcer le régime de non-prolifération
nucléaire

Résultats escomptés :
Mise en oeuvre de la Loi sur la sécurité et la réglementation
nucléaires

Mise en oeuvre du Protocole additionnel aux accords sur
les garanties (qui doit entrer en vigueur en 2000)

Activités connexes :

- Cerner les exigences de réglementation relatives à la mise en oeuvre efficace du Protocole additionnel aux accords sur les garanties du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires entre le Canada et l'AIEA, et continuer d'informer le secteur canadien sur les exigences du Protocole par le biais d'activités de sensibilisation.
- Continuer d'administrer le Programme canadien à l'appui des garanties.
- Continuer d'administrer les 23 ententes de coopération nucléaire bilatérales du Canada.
- Continuer d'administrer la délivrance des permis pour les importations et les exportations nucléaires, y compris les efforts visant à renforcer les mécanismes multilatéraux de contrôle des exportations et à rendre plus efficace le pouvoir de délivrance de permis d'exportation de la CCEA, entre autres en sensibilisant le gouvernement et le secteur.
- Continuer de gérer la mise en oeuvre des garanties de l'AIEA au Canada et faire progresser les initiatives de cette dernière concernant le renforcement de ses garanties.

Section IV. Initiatives horizontales (ne s'appliquent pas à la CCEA)

Secteur d'activité 2: Non-prolifération et garanties

A. Dépenses prévues nettes (en milliers de dollars) et équivalents temps plein (ETP)

Prévisions de dépenses 1999-2000*	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
5 588\$*	5 184\$	4 876\$	4 876\$
23 ETP	28 ETP	28 ETP	28 ETP

*Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.

B. Objectif du secteur d'activité

Appliquer les mesures que le Canada s'est engagé à prendre en matière de contrôle international du développement, de la production et de l'utilisation de l'énergie nucléaire, ce qui englobe la non-prolifération des armements nucléaires et des explosifs nucléaires et le soutien aux efforts internationaux pour élaborer, maintenir et renforcer le régime de non-prolifération nucléaire et le système de garanties.

C. Description du secteur d'activité

La CCEA réglemente la non-prolifération et les garanties par la mise en oeuvre des accords de garanties conclus entre le Canada et l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), et l'application des dispositions des accords de coopération du Canada concernant la non-prolifération nucléaire et les activités nucléaires et d'un régime de permis d'exportation et d'importation. En plus, la CCEA participe aux initiatives multilatérales de non-prolifération nucléaire, de garanties et de sécurité pour renforcer le régime international de non-prolifération et procure des conseils aux hauts fonctionnaires sur l'élaboration et l'application de la politique canadienne de non-prolifération nucléaire et du système de garanties de l'AIEA, ainsi que sur les dossiers internationaux touchant la sécurité des matières et des installations nucléaires.

Engagements en matière de résultats clés :

Niveaux élevés de conformité pour les activités réglementées
Faible fréquence d'événements d'importance pour la sûreté
Faibles niveaux d'irradiation pour les humains et l'environnement
Confiance du public à l'égard la CCEA

Résultat escompté : Amélioration de l'efficacité de la réglementation

Activités connexes :

- Terminer la formulation des principales politiques d'application de la réglementation afin d'atteindre les objectifs de la Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires et de ses règlements.
- Revoir les normes, les outils d'évaluation et les procédures de fonctionnement afin de vérifier s'ils sont uniformes dans tous les secteurs de la nouvelle commission et s'ils sont clairs, compréhensibles et significatifs.
- Faire connaître les plans relatifs à la structure de réglementation aux titulaires de permis et aux autres parties intéressées.
- Documenter et mettre en oeuvre la politique de la CCSN sur la conformité, qui vise à assurer le respect, par les titulaires de permis, des exigences de réglementation établies en vertu de la Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires. La politique sera mise en oeuvre par le biais du Programme de conformité de la CCSN, qui supervisera l'application efficace et uniforme de la politique.
- Terminer les consultations non officielles sur la révision du programme de recouvrement des coûts et dresser l'ébauche des règlements et de la déclaration sur l'évaluation de l'incidence de la réglementation pertinents.
- Continuer de collaborer avec les partenaires fédéraux et provinciaux afin d'harmoniser les activités de réglementation.

Résultats escomptés :

Améliorer les processus de gestion et les capacités à diriger en
général
Soumettre la structure des ressources humaines à une
réforme
Communiquer de manière efficace

Contexte :

Il faut améliorer le système de gestion, les capacités à diriger et la structure des
ressources humaines afin de mettre en oeuvre la Loi sur la sûreté et la
réglementation nucléaires et ses règlements et de rendre la réglementation plus
efficace. La transparence des processus et la diffusion de l'information par le biais
de communications efficaces augmentent la confiance du public envers la CCEA.

Activités connexes :

- Faire acquérir des compétences essentielles aux dirigeants et aux employés de
tous les niveaux et mettre en pratique les rôles et les responsabilités ainsi que les
compétences essentielles définies.
- Créer et appliquer des indicateurs de rendement dans le cadre de l'approche de la
Commission à la gestion du rendement.
- Mettre en oeuvre la gestion interne de la qualité afin de garantir une prestation
uniforme et en temps opportun de notre programme de réglementation.
- Elaborer et mettre en oeuvre des politiques de recrutement et de dotation en
personnel améliorées qui comprennent une politique relative à la rotation, la
planification de la relève ainsi qu'une politique et des pratiques revues quant aux
langues officielles.
- Analyser les besoins en matière de formation de toutes les divisions et offrir une
formation qui permet d'acquérir et d'améliorer les compétences requises.
- Mettre en oeuvre le plan de la CCEA relatif aux communications et établir des
repères afin d'évaluer l'efficacité des activités de communication de la CCEA.

D. Principaux engagements en matière de résultats clés, résultats escomptés et activités connexes

Engagement en matière de résultats clés :

Cadre de réglementation

Résultat escompté :

Mise en oeuvre de la Loi sur la sécurité et la réglementation nucléaires

Contexte :

La Loi sur la sécurité et la réglementation nucléaires devrait être promulguée en 2000. Lorsqu'elle le sera, la Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA) deviendra la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN) et disposera de responsabilités de réglementation et de pouvoirs d'exécution améliorés.

Activités connexes :

- Terminer la transition au nouveau régime de réglementation en vertu de la Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires et de ses règlements.
- Continuer de fournir des renseignements sur la réglementation aux titulaires de permis, aux parties intéressées et au public en produisant des documents de réglementation.
- Terminer la formation relative à la nouvelle loi et aux règlements et s'assurer que tous les membres du personnel aient les compétences requises pour travailler selon le nouveau régime.
- Mettre en oeuvre des programmes de communication afin de fournir aux titulaires de permis et aux autres parties intéressées des renseignements pertinents sur le fonctionnement et les attentes de la nouvelle CCSN.

Engagements en matière de résultats clés :

Cadre de réglementation

Confiance du public à l'égard de la CCEA

Section III. Plans, résultats et ressources

Secteur d'activité 1: Santé, sûreté, sécurité matérielle et protection environnementale

A. Dépenses prévues nettes (en milliers de dollars) et équivalents temps plein (ETP)

Prévisions de dépenses 1999-2000*	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
47 314\$*	46 599\$	43 195\$	42 308\$
400 ETP	421 ETP	421 ETP	421 ETP

*Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.

B. Objectif du secteur d'activité

Limiter, à un niveau raisonnable et d'une façon conforme aux obligations internationales du Canada, les risques que comporte, pour la sécurité nationale, la santé et la sécurité des personnes ainsi que pour l'environnement, le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire ainsi que la production, la possession et l'utilisation des substances nucléaires, de l'équipement et des renseignements réglementés.

C. Description du secteur d'activité

La CCEA réglemente le développement, la production, la possession et l'utilisation de l'énergie nucléaire, de même que des substances, de l'équipement et de l'information nucléaires réglementés au moyen d'un régime complet de permis. Ce régime est conçu pour réduire la probabilité que les travailleurs du nucléaire, le public et l'environnement soient exposés à des niveaux inacceptables de rayonnement et aux substances radioactives ou dangereuses associées à la technologie nucléaire. La CCEA réglemente des activités et installations nucléaires telles que les accélérateurs, les réacteurs nucléaires non producteurs de puissance, les installations de combustible nucléaire, les établissements de recherche et d'essais nucléaires, les emballages pour le transport de substances nucléaires, les irradiateurs de type piscine, les réacteurs nucléaires, les radionucléides, les installations de production de radionucléides, les mines et les usines de concentration d'uranium et les installations de gestion des déchets nucléaires.

	Prévisions de dépenses 1999-2000*	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	49 123	49 783	48 071	47 184
Non budgétaire du Budget principal des dépenses	---	---	---	---
(brut)	---	---	---	---
Moins : Recettes disponibles				
Total du Budget principal des dépenses	49 123	49 783	48 071	47 184
Rajustements**	3 779	2 000	0	0
Dépenses prévues nettes	52 902	51 783	48 071	47 184
Moins : Recettes non disponibles	37 834	38 694	36 928	37 435
Plus : Coût des services reçus sans frais	4 985	5 053	5 013	4 990
Coût net du programme	20 053	18 142	16 156	14 739
Équivalents temps plein	423	449	449	449

*Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.

**Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MIANR) et des initiatives du budget.

Si l'on demande au Canada de songer à participer à un projet complet d'utilisation de combustible MOX dans les réacteurs CANDU, ce projet devrait répondre à toutes les exigences fédérales et provinciales applicables à l'égard de la santé, de la sûreté, de la sécurité matérielle, du transport ainsi qu'en matière d'évaluation environnementale et de protection de l'environnement, y compris l'occasion pour le public de participer au processus en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et le processus de délivrance de permis de la CCEA. Le projet devrait respecter l'engagement international du Canada concernant la non-prolifération, les garanties et la sécurité nucléaires.

donc été mise en question. Le défi pour la CCEA consiste à continuer de renforcer le régime de réglementation dans des circonstances changeantes et de donner aux Canadiens l'assurance que leurs intérêts et leur sécurité sont protégés. Pour relever ce défi, la CCEA doit continuer de favoriser la participation valable des citoyens au processus de réglementation et mieux communiquer l'information au sujet de son rôle et des décisions qu'elle rend.

• *Obligations internationales du Canada dans le domaine des garanties nucléaires*

En septembre 1998, le Canada a signé avec l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) le *Protocole additionnel aux accords sur les garanties de son Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires*, qui confie à l'AIEA le droit légal de renforcer ses systèmes de garantie, en particulier en ce qui concerne les garanties des signataires qu'ils ne possèdent pas de matières nucléaires non déclarées et ne participent pas à des activités nucléaires non déclarées. Le Protocole constitue le changement le plus important en matière de garanties en un quart de siècle. Sa mise en œuvre marque le début du passage à des garanties intégrées, un ensemble de mesures traditionnelles et de mesures tirées du Protocole additionnel visant à créer un système de garanties efficace et rentable.

La CCEA étudie présentement les conditions du Protocole afin de relever les exigences de réglementation pour la mise en œuvre efficace et, par l'entremise d'activités de sensibilisation, elle continue de mettre le secteur nucléaire canadien au fait des exigences précises du Protocole. La CCEA prévoit que le Protocole entrera en vigueur en 2000.

• *Recyclage des déchets d'armes nucléaires (MOX)*

En 1996, après avoir souligné les avantages éventuels de la non-prolifération et de la réduction des stocks de plutonium, le premier ministre, le très honorable Jean Chrétien, a annoncé que le Canada avait donné son accord de principe à l'idée d'utiliser du combustible MOX dans des réacteurs CANDU au Canada. Énergie atomique du Canada limitée analysera de petits échantillons de combustible MOX dans son laboratoire de Chalk River. La CCEA est chargée de s'assurer que ces analyses sont conformes aux conditions de permis et aux engagements du Canada en matière de non-prolifération et de garanties..

- environnementale) et la prise de dispositions opportunes avec les autres organismes et parties intéressées qui permettent d'assumer les responsabilités de réglementation.
- Déréglementation du secteur de la production d'électricité*

La déréglementation des marchés de l'électricité et la tendance à la privatisation qui a suivi représentent, pour la CCEA, le défi de s'assurer que les exploitants de centrales nucléaires continuent de respecter le régime de réglementation qu'elle a mis en place et que la concurrence accrue créée par la déréglementation commerciale ne fait pas diminuer l'attention portée à la sécurité.
- Gestion des déchets radioactifs*

Le fait de garantir l'existence de stratégies de gestion des déchets et de plans de déclassement opportuns constitue toujours un défi de taille pour la CCEA, surtout dans le contexte des initiatives de déréglementation et de privatisation qui se produisent dans le secteur nucléaire. On compte, au nombre des dossiers que doit étudier la CCEA, les propositions de stockage des déchets radioactifs de faible activité de la municipalité de Clarington, du canton de Hope et de la municipalité de Port Hope en Ontario. Le gouvernement fédéral négociera des accords juridiques séparés avec les municipalités concernant la réalisation des projets de stockage. À mesure que ces projets évoluent, le gouvernement continuera de se préoccuper principalement des questions de santé et de sécurité et des questions environnementales. Les projets seront étudiés à fond en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et feront l'objet d'un examen par la Commission de contrôle de l'énergie atomique; le public aura de nombreuses occasions de participer au processus. En outre, les projets devront être autorisés par permis en vertu de la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique*.
- Préoccupation du public en matière de sûreté et de sécurité nucléaires*

Le public et les médias continuent de porter un intérêt aux enjeux nucléaires, en particulier aux questions liées à l'exploitation des réacteurs nucléaires au Canada, aux effets possibles des radiations sur l'environnement et la santé humaine et à la propagation des armes nucléaires. La compétence des organismes de réglementation existants a

B. Objectif du ministère/programme

Réglementer le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire ainsi que la production, la possession et l'utilisation des substances nucléaires, de l'équipement réglementé et des renseignements réglementés afin que le niveau de risque inhérent à ces activités pour la sécurité nationale, la santé et la sécurité des personnes, la préservation de l'environnement, en conformité avec les obligations internationales que le Canada assume, demeure acceptable; mettre en oeuvre au Canada des mesures de contrôle relativement au développement, à la production et à l'utilisation de l'énergie nucléaire, y compris la non-prolifération des armes et des dispositifs explosifs nucléaires.

C. Facteurs externes influant sur le ministère

Organisme indépendant du gouvernement du Canada qui relève du Parlement par l'entremise du ministre de Ressources naturelles Canada, la CCBA collabore étroitement avec ce dernier ainsi qu'avec d'autres ministères fédéraux et des organismes provinciaux pour réaliser son mandat tout en minimisant le fardeau et le dédoublement de réglementation. En outre, elle établit de solides liens de travail avec les titulaires de permis et autres parties intéressées pour améliorer la sûreté et la conformité tout en facilitant le processus de réglementation. Ces liens, avec le public, les autres ministères gouvernementaux et les titulaires de permis, représentent un aspect important de l'environnement dans lequel la CCBA opère. La CCBA doit présentement relever nombre de défis externes clés qui influent fortement sur son fonctionnement. Les questions suivantes continueront d'avoir un impact considérable sur ses plans et ses priorités :

- *La mise en oeuvre de la nouvelle loi*

La Loi sur la sécurité et la réglementation nucléaire, qui a été adoptée en 1997 et devrait être promulguée en 2000, offre le fondement législatif nécessaire à la réglementation efficace des installations nucléaires au cours du prochain millénaire. À ce titre, la loi a été accueillie avec enthousiasme par la CCBA, d'autant plus qu'elle permet de renforcer le régime de réglementation du secteur nucléaire et de mieux assurer la sécurité des Canadiens. Les nouvelles responsabilités et les nouvelles obligations qu'elle impose représentent néanmoins un défi important pour la CCBA. La mise en oeuvre de la loi et de ses règlements d'application nécessitera la création de documents et de directives supplémentaires pour les titulaires de permis, la formation continue du personnel, la participation aux changements corrélatifs aux autres lois fédérales (p. ex. les règlements pris en application de la Loi canadienne sur l'évaluation

- et de sa transformation en combustible; de l'exploitation des réacteurs autres que les réacteurs de puissance, des installations de recherche et des accélérateurs de particules; de la production et de l'utilisation des radio-isotopes; de la gestion des déchets radioactifs; du transport des matières radioactives. Ceci comprend l'élaboration de normes de sûreté et de conditions de permis, l'évaluation des demandes de permis et des activités des titulaires de permis, la formulation de recommandations à la Commission en matière de délivrance de permis et les activités de conformité. La Direction est également responsable des aspects techniques associés au déclassement des installations nucléaires.
- La Direction de l'évaluation des facteurs environnementaux et humains est chargée de l'évaluation des programmes des titulaires de permis et de leur rendement dans les domaines de la radioprotection et de la protection environnementale, de la planification des mesures d'urgence, de l'assurance de la qualité, de la formation et des facteurs humains. Parmi les autres responsabilités, notons la formation technique du personnel de la CCEA et du personnel étranger (en vertu d'accords de coopération); les obligations de la CCEA en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*; l'évaluation des événements imprévus aux installations autorisées; les enquêtes sur les accidents; l'exécution des programmes de recherche; l'établissement des normes.
- Le Secréariat est chargé du soutien administratif des commissaires et de ses groupes consultatifs; des relations extérieures, des documents de la CCEA et de la communication avec le public; de la coordination des services de planification et de la mise en œuvre de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*; des activités liées à la non-prolifération, aux garanties et aux mesures de sécurité; du maintien des échanges administratifs avec le Service juridique; des responsabilités administratives de la CCEA en vertu de la *Loi sur la responsabilité nucléaire*, de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.
- La Direction des services de gestion fournit à la CCEA des services de gestion des ressources humaines, financières et matérielles. Elle administre également les programmes de sécurité interne et de résolution des conflits d'intérêt de la CCEA.

offre des services centraux en finances, en administration, en gestion de l'information et en ressources humaines, à l'appui des secteurs d'activité.

La responsabilité relative à la santé, à la sûreté, à la sécurité matérielle et à la protection environnementale est partagée par les directeurs généraux de la Direction de la réglementation des réacteurs, de la Direction de la réglementation du cycle du combustible et des matières nucléaires, de la Direction de l'évaluation des facteurs environnementaux et humains et du Secrétariat.

La responsabilité en matière de non-prolifération et de garanties incombe au directeur général du Secrétariat.

La Commission compte cinq membres, dont la présidente est le seul membre à temps plein. La présidente est également la première dirigeante de la CCBEA et, à ce titre, elle dirige et surveille le travail de l'institution. Par son intermédiaire, la Commission reçoit les conseils de deux comités autonomes, composés d'experts techniques de l'extérieur : le Comité consultatif de la radioprotection et le Comité consultatif de la sûreté nucléaire. Des conseils sont également fournis par le ministère de la Justice par l'intermédiaire d'un Service juridique à la CCBEA, par un agent de liaison médical et par le Groupe des conseillers médicaux de la CCBEA, composé de professionnels de la santé nommés par les provinces, Énergie atomique du Canada limitée, le ministère de la Défense nationale et Santé Canada.

Le Groupe de la vérification et de l'évaluation, qui est chargé d'examiner les questions de la responsabilité de la gestion de la Commission et du rendement des programmes ainsi que de présenter des recommandations concernant l'amélioration, relève directement de la présidente.

Le personnel de la CCBEA applique les politiques de la Commission et fait des recommandations à la Commission sur des questions de réglementation. L'effectif se répartit entre cinq directions générales.

- La Direction de la réglementation des réacteurs est chargée de la réglementation des centrales nucléaires, y compris l'établissement des normes de sûreté et des conditions des permis; de l'évaluation des demandes de permis et de l'exploitation des centrales nucléaires; de la formulation de recommandations à la Commission en matière de délivrance de permis; et des activités de conformité.
- La Direction de la réglementation du cycle du combustible et des matières nucléaires est chargée de la réglementation de l'extraction minière de l'uranium

Section II. Vue d'ensemble du ministère

A. Mandat, rôles et responsabilités

Instituée en 1946 en vertu de la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique*, la Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA) est un établissement public, mentionné à l'Annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La CCEA rend compte au Parlement, à titre d'organisme indépendant du gouvernement du Canada, par l'intermédiaire du ministre de Ressources naturelles Canada.

La CCEA a pour mission de s'assurer que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne pose pas de risque indu pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement. La CCEA réalise cette mission grâce à un régime complet de réglementation qui s'applique aux installations nucléaires, aux matières et équipements nucléaires réglementés, y compris les emballages utilisés pour le transport au Canada et à l'étranger. Ce régime de réglementation est administré de manière à tenir compte des préoccupations et des responsabilités des autres ministères fédéraux et provinciaux, dans les domaines notamment de la santé, de l'environnement, du transport et de la main-d'œuvre.

La mission de la CCEA vise également à honorer les obligations du Canada, tant au pays qu'à l'étranger, conformément au *Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires*, qui comprennent la mise en oeuvre des garanties de l'Agence internationale de l'énergie atomique et le contrôle de l'importation et de l'exportation des matières, des équipements et de la technologie nucléaires réglementés.

Enfin, la CCEA apporte une contribution aux organismes internationaux et, en vertu d'accords de coopération, aide d'autres pays à améliorer le contrôle réglementaire qu'ils exercent à l'égard des matières et des installations nucléaires.

Organisation du ministère

Le programme de la CCEA comporte deux secteurs d'activité :

1) Santé, sûreté, sécurité matérielle et protection environnementale

2) Non-prolifération et garanties

La responsabilité générale des secteurs d'activité de la CCEA incombe à sa présidente, tandis que les directeurs généraux sont responsables des éléments de chaque secteur d'activité qui relève de leur champ de compétence. La Direction des services de gestion

Section I. Message de la présidente

La Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA) présente au Parlement son *Rapport sur les plans et les priorités* pour la période de planification de 2000-2001. Le rapport est une occasion d'informer les Canadiens des plans et stratégies clés grâce auxquels la CCEA réalisera son mandat : veiller à ce que l'utilisation de l'énergie nucléaire ne crée pas de danger inacceptable pour la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et permettre au Canada de respecter ses obligations à l'égard de la non-prolifération des armes nucléaires.

Pendant la période de planification, la CCEA continuera de se préparer à devenir la Commission canadienne de sûreté nucléaire en vertu de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*, qui doit entrer en vigueur en 2000. La nouvelle loi représentera pour nous un outil législatif amélioré pour renforcer le régime de réglementation nucléaire. Nous devons nous assurer que la Commission canadienne de sûreté nucléaire fonctionne efficacement en vertu de la nouvelle loi et des nouveaux règlements et que les processus nécessaires au soutien du nouveau régime ont été élaborés, mis en oeuvre et transmis. La CCEA continuera de collaborer avec d'autres organismes dont le mandat complète le sien. La collaboration et la coordination efficaces et l'harmonisation avec les activités des autres organismes de réglementation et organismes fédéraux, provinciaux et internationaux représentent une part importante des activités de la Commission et le demeureront.

Les plans et les priorités décrits dans le présent rapport apporteront l'orientation et le point de convergence nécessaires pour passer avec succès à la Commission canadienne de sûreté nucléaire, mettre en application la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et ses règlements et continuer de protéger la santé, la sûreté et la sécurité matérielle des Canadiens ainsi que l'environnement en ce qui concerne l'utilisation de l'énergie nucléaire.

Agnes J. Bishop, M.D.



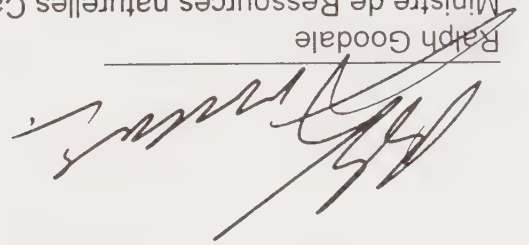
Table des matières

Section I.	Message de la présidente	3
Section II.	Vue d'ensemble du ministère	4
A.	Mandat, rôles et responsabilités	4
B.	Objectif du ministère/programme	7
C.	Facteurs externes influant sur le ministère	7
D.	Dépenses prévues des ministères	11
Section III.	Plans, résultats et ressources	12
	Secteur d'activité 1: Santé, sûreté, sécurité matérielle et protection environnementale	12
A.	Dépenses prévues nettes (en milliers de dollars) et équivalents temps plein (ETP)	12
B.	Objectif du secteur d'activité	12
C.	Description du secteur d'activité	12
D.	Principaux engagements en matière de résultats clés, résultats escomptés et activités connexes	13
	Secteur d'activité 2: Non-prolifération et garanties	16
A.	Dépenses prévues nettes (en milliers de dollars) et équivalents temps plein (ETP)	16
B.	Objectif du secteur d'activité	16
C.	Description du secteur d'activité	16
D.	Principaux engagements en matière de résultats clés, résultats escomptés et activités connexes	17
Section IV.	Initiatives horizontales (ne s'appliquent pas à la CCEA)	17
Section V.	Renseignements financiers	18
	Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert	18
	Tableau 5.2 : Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles	19
	Tableau 5.3 : Coût net du programme pour l'année visée par le Budget des dépenses	20
Section VI.	Autres renseignements	21
A.	Renseignements	21
B.	Lois et règlements d'application administrés par la CCEA	21
C.	Autres rapports	21

Commission de contrôle de l'énergie atomique

Budget des dépenses 2000-2001

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités



Ralph Goodale

Ministre de Ressources naturelles Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : <http://publications.tpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2001-III-15

ISBN 0-660-611534-6



Commission de contrôle de l'énergie atomique

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
E77



Canada Customs and Revenue Agency

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2001-III-36

ISBN 0-660-61171-6

Canada Customs and Revenue Agency

**2000-2001
Estimates**

Report on Plans and Priorities

Approved

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Maclean', is positioned above a horizontal line.

Minister of National Revenue

Table of Contents

Section I

Messages

- A. Minister's Message

Section II

Agency Overview

- A. Mandate, Roles, and Responsibilities 3
- B. Strategic Foundation and Corporate Objectives 6
- C. Factors Influencing the CCRA 9
- D. Planned Spending 14

Section III

Plans, Results, and Resources 17

- A. Planned Spending and Full Time Equivalents
- B. Business Line Objective
- C. Business Line Description
- D. Planned Results
- E. Related Initiatives and Resources
 - (i) Assistance to Clients and Assessment of Returns 20
 - (ii) Verification and Enforcement 26
 - (iii) Revenue Collections 31
 - (iv) Appeals 35
 - (v) Customs and Trade Services 38
 - (vi) Administration and Information Technology 45

Section IV

Horizontal Initiatives

- (i) Regulatory Initiatives 49
- (ii) Sustainable Development 50

Section V

Financial Information 53

Section VI

Other Information 61

Index 63

Section I

A. Minister's Message


As we enter the new millennium, there is a growing expectation on the part of Canadians for a new relationship between citizens and their governments. This new relationship should have an increased focus on providing quality services. Also, it should ensure that government programs and services address specific client needs and expectations, as well as the broader public interest.

In announcing the decision to create the new Canada Customs and Revenue Agency (CCRA), the Government of Canada reinforced our ongoing commitment to improve both the institutions of governance and the quality of the services provided to Canadians.

The Canada Customs and Revenue Agency represents a new model of governance, and an instrument through which significant service improvements will be achieved. As Minister of National Revenue, I am extremely proud to be associated with this new chapter in the history of Canada's revenue and customs administration.

This *Report on Plans and Priorities* represents an ambitious agenda for our new organization. But I am certain that, as our transition from department to agency progresses, the demonstrated skills and professionalism of all members of our team will allow us to take full advantage of the new opportunities and flexibilities the CCRA affords.

I intend to work closely with the new Board of Management and with the Commissioner and his officials to ensure that the CCRA attains its fundamental goal — better service to Canadians. I am confident that, with the full support of the Agency team, we will be successful in achieving this goal by providing Canadians with a customs and revenue administration that meets the highest standard of excellence.



The Honourable Martin Cauchon
Minister of National Revenue

Section II

Departmental Overview

A. Mandate, Roles and Responsibilities

The Canada Customs and Revenue Agency's (CCRA) mandate flows from the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, enacted on November 1, 1999.

In delivering our mandate, we

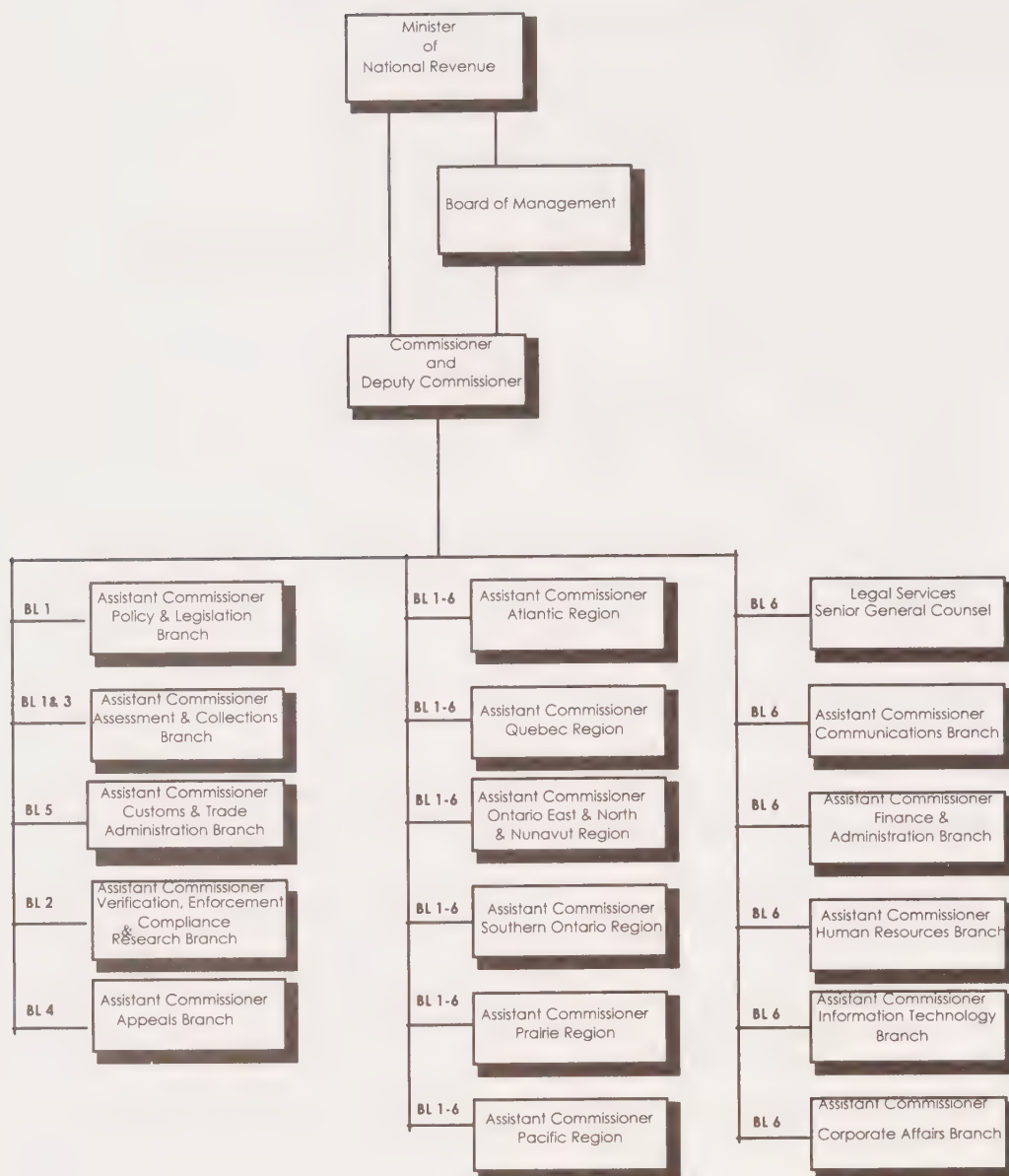
- collect revenues and administer tax laws for the federal government and for certain provinces and territories;
- provide border services and administer legislation governing international trade and travel; and
- deliver certain social and economic benefit programs to Canadians, through the tax system.

Organizational Structure

Our organizational structure is, with the exception of the addition of a new Board of Management, consistent with that of the former Revenue Canada with:

- six regions, each under the direction of an Assistant Commissioner, accountable for the delivery of the CCRA's programs in the field;
- five headquarters program branches, each under the direction of an Assistant Commissioner responsible for policy and program development and technical support to operations in the field; and
- six Assistant Commissioners responsible for corporate and common services.

Organizational Chart



Note: BL # indicates Business Line accountability

- BL 1 Assistance to Clients and Assessment of Returns
- BL 2 Verification and Enforcement
- BL 3 Revenue Collections
- BL 4 Appeals
- BL 5 Customs and Trade Administration
- BL 6 Administration and Information Technology

Board of Management

With the creation of the CCRA, a new element of governance was added to our organization, namely the Board of Management. *The Canada Customs and Revenue Agency Act* specifies that “there shall be a Board of Management of the Agency consisting of fifteen directors, including the Chair, the Commissioner, a director nominated by each province and one director nominated by the territories.”

The Board of Management’s relationship to the Minister of National Revenue, depicted on the preceding organization chart, reflects their responsibility for:

- overseeing the organization and administration of the CCRA and the management of its resources, services, property, personnel and contracts; and
- developing the annual *Corporate Business Plan* for consideration by the Minister.

The Board may also advise the Minister on matters that relate to the general administration and enforcement of the program legislation.

B. Strategic Foundation and Corporate Objectives

The CCRA is a large and complex organization that touches the lives of Canadians every day. We have a workforce of over 40,000 employees located in more than 750 locations. In an organization as large as the CCRA, it is essential that there be reference points to indicate clearly the directions in which we are headed. These reference points, known collectively as our strategic foundation, are useful both internally to our employees and externally to our clients. Our long-standing strategic foundation consists of our mission, values, vision and strategic goals.

Mission

As an agency, we are now in a better position to deliver our services in new and innovative ways. However, the basic purpose or *raison-d'être* of the organization is not changing.

- The CCRA's mission is to promote compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations through education, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians.

Values

We deal with thousands of Canadians each day. Four enduring values guide the way in which we interact with our clients and our colleagues at the CCRA: integrity, professionalism, respect, and co-operation.

Vision and Strategic Goals

Our vision helps describe the type of organization we are striving to become. Our enduring goals support this vision.

- The CCRA's vision is to be recognized and respected by clients for our integrity, fairness, and innovation in administering high-quality, affordable programs. Our progressive stance will encourage new inter-governmental and international partnerships, fostering greater government efficiency and a stronger economic union.

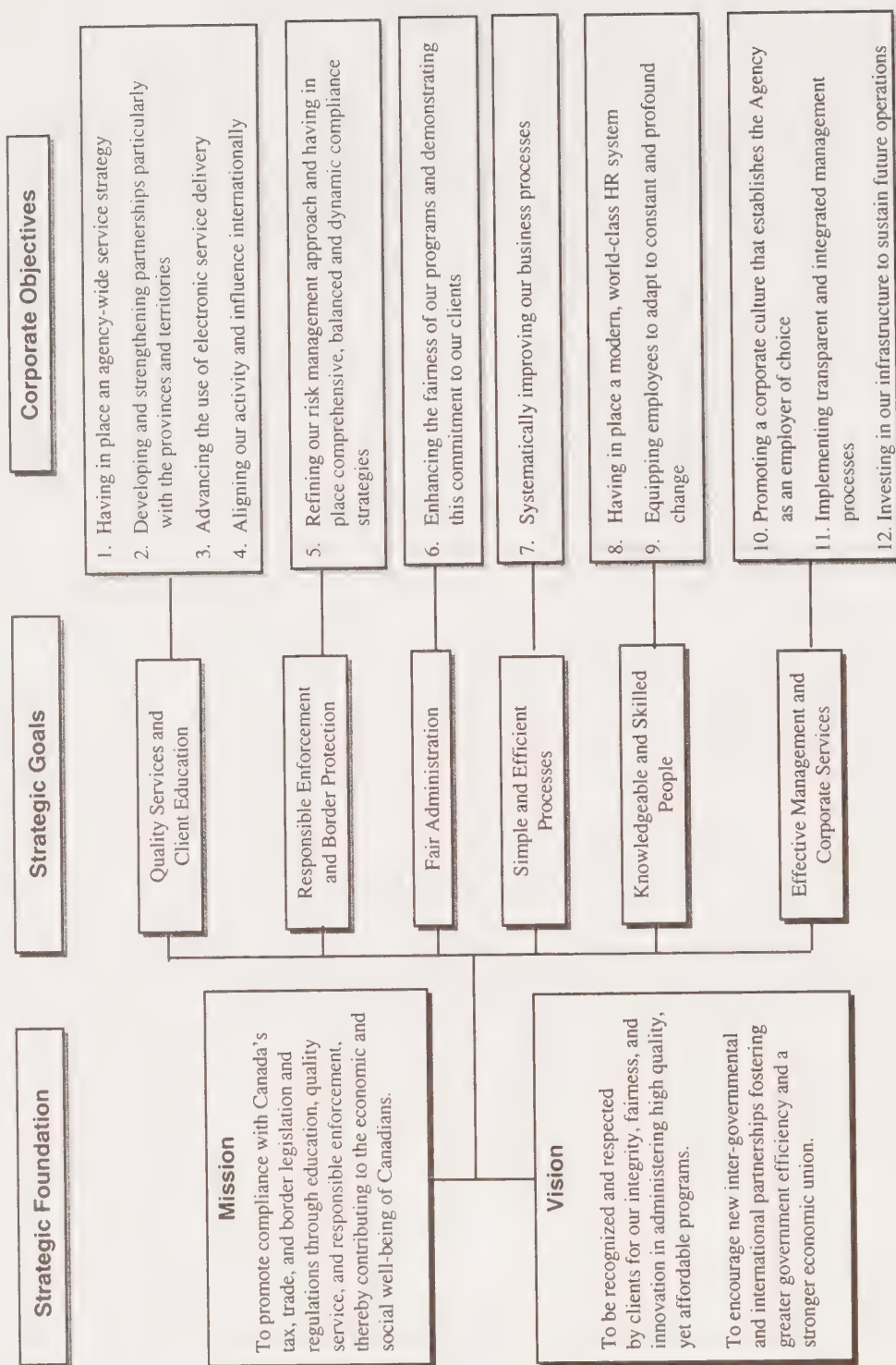
We will earn our good standing with Canadians through the continued pursuit of six strategic goals.

- 1. Quality services and client education**
To provide accessible, responsive, and reliable services at an affordable cost.
- 2. Responsible enforcement and border protection**
To deliver fair, responsible, and effective enforcement programs in a manner that directly responds to changes in the environment.
- 3. Fair administration**
To apply the principle of fairness diligently and consistently in all programs to sustain public confidence and encourage voluntary compliance.
- 4. Simple and efficient processes**
To minimize the administrative cost and compliance burden imposed on our clients by streamlining and simplifying our legislation, programs, and operations.
- 5. Knowledgeable and skilled people**
To ensure that our people have the knowledge, skills, and support needed to work effectively in an environment that promotes and recognizes exemplary performance.
- 6. Effective management and corporate services**
To provide effective support for our programs and initiatives through responsive, modern, and integrated corporate policies, systems, and processes.

Corporate Objectives

Our strategic direction is based on a framework of the six enduring strategic goals described above. Twelve corporate objectives, which are aligned with these goals will be pursued over the three-year planning period. The objectives are not in order of precedence but, collectively, represent the key areas of focus for development work and change. The chart on the next page shows the alignment between our goals and objectives. Due to the horizontal nature of our corporate objectives, most objectives are reflected in a number of the business lines.

Strategic Direction 2000-2001 to 2002-2003



C. Factors Influencing the CCRA

Society, the economy, and public institutions are constantly changing and evolving. These changes serve to alter the nature of, and manner in which, public services are provided around the world. While revenue and customs administration in Canada has been changing to keep pace with this evolution, the creation of the CCRA represents the most significant and dramatic change in our long, proud history. It positions us to both create and take advantage of opportunities to modernize the way we do business and, ultimately, improve our service to Canadians.

A number of trends influence our operations and are of particular importance to the discussions concerning the strategic direction for the CCRA. These are outlined below in four broad areas.

Trends in the Globalization of Economies

Globalization has had an impact on Canada and the CCRA. Canada's prosperity depends on having smooth and quick access to international markets. This has resulted in a revenue and customs organization that is playing an expanded and exciting role in the international marketplace. The Speech From the Throne in October 1999 reaffirmed that the Canada/U.S. Accord on Our Shared Border will continue to contribute to the Government of Canada's vision for customs administration for the 21st century.

The interdependence among the world's economies is growing, and for Canada this interdependence will challenge our traditional socio-economic policies and ways of doing things.

*Performance and Potential 1999
The Conference Board of Canada*

The world has witnessed a remarkable increase in the integration of economies which, in turn, has influenced trade, defence, financial, and environmental policies. As integration continues, the pressures on industry and governments alike will continue to increase. For example, the pressure for international harmonization in government policies, programs, standards and regulations is growing. The benefits of harmonization are immense, especially for countries like Canada that depend on trade for a

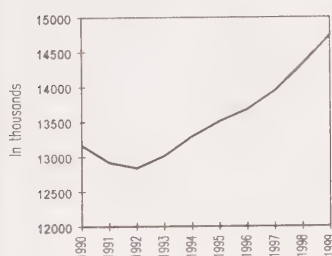
significant share of their economic wealth. Harmonization can help to promote fairer competition, contribute to increased productivity and competitiveness in industry, and improve access to foreign markets.

At the same time, however, this pressure presents challenges to many of our traditional domestic industries and businesses, and requires Canadians to re-examine issues such as national identity and national security. For example, there is the growing challenge of transnational crime that can infiltrate financial, economic, and social domains. Also, the international harmonization of policies and standards sometimes limits the scope government has to manage unique domestic issues.

In response to these international pressures, the CCRA continues to recognize international activity and influence as one of our objectives. We have complemented this with an objective to assess, detect, and manage risk. Risks associated with trends in electronic commerce, increased mobility of money, and growing interest in tax havens are specific examples.

Trends in Canada's Economy

Total Employment



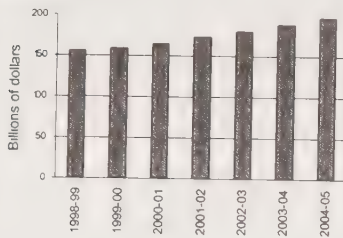
Source: Statistics Canada

Despite some difficult years in the early to mid-90s, Canada has enjoyed good macroeconomic fundamentals: low inflation, low interest rates; a healthier fiscal situation; and improved business confidence. The Government's *1999 Economic and Fiscal Update* predicts a strong economy, one which has created 600,000 new jobs since January 1998. Both the Organization of Economic Cooperation and Development (OECD) and the International Monetary Fund (IMF) project that in

the year 2000, Canada will record one of the best rates of economic growth among the major industrial countries.

However, Canada's performance is lagging behind the United States in a number of areas which remains a topic of intense debate nationwide. Productivity growth, especially in the manufacturing sector is weak. Investment in research and development, and poor performance in certain provinces and territories are among the economic concerns for the nation. The Conference Board of Canada reports that Canada has emerged as a two-tiered economy: knowledge-based sectors have grown by almost 10% over the last twelve months compared to a decline of almost 3% in the resource and low-tech manufacturing industries.

Average private sector projections of budgetary revenues



Source: *The 1999 Economic and Fiscal Update*
Department of Finance

As Canada moves away from its reliance on low-tech manufacturing and commodity production, its business environment and labour market are also adjusting. Canadian governments recognize that they must reduce the tax and compliance burden on businesses and individuals. They acknowledge that if they foster growth, particularly in the high-tech and service sectors, they will enjoy the fruits of rising economic prosperity: surging tax revenues and the best and brightest labour force. But, government is also cognizant of the challenges that arise from shifts

in the marketplace: new sources of income, shifting business needs, increased use of e-commerce; intense competition for specialized skills, and new clients and stakeholders.

As the business environment and labour market shift, the relationship between government and the marketplace is becoming more complex and sophisticated. Transactions between government, businesses, and individuals can vary by industry or labour sector, thus requiring the government to understand the intricacies of each sector. Likewise, the tax system has become increasingly sophisticated as it is used not just to collect revenues but also to redistribute them fairly. Because the tax system is an active tool in the government's pursuit of economic, political, and social policy objectives, it is an ever-changing instrument of governance.

The challenge for the CCRA is to minimize compliance burden on Canadian business; to work with stakeholders to understand their evolving business needs; to ensure participation in the regulated economy; and to ensure a world-class workforce that adapts to a changing environment. In response to domestic pressures, we have reaffirmed our commitment to a number of objectives: pursuing service directions that align with clients' needs, which in many cases means the provision of electronic services; managing our human resources during a period of transition and change; and enhancing the fairness of all programs. All of these objectives will help to support Canadians and Canadian businesses in attaining economic prosperity.

Trends in the Role of Government

In a uniquely Canadian style, the Government of Canada is modernizing its management approach in response to today's dynamic environment. Without completely adopting a private sector model, it is transforming its role in the public forum through the introduction of a number of innovative management practices.

Modern comptrollership, partnership arrangements, and alternative service delivery are among the practices being pursued.

The move to modern comptrollership is not a completely new phenomenon in government. It is being advanced through the application of integrated processes, more effective and fully-informed decision-making, clearer accountabilities, sound and flexible management of financial, human, technological, and capital resources.

Some of our federal partners

- Agriculture and Agri-Food
- Citizenship and Immigration
- Elections Canada
- Finance Canada
- Foreign Affairs and International Trade
- Health Canada
- Human Resource Development
- Industry Canada
- Justice Canada
- Royal Canadian Mounted Police
- Statistics Canada

In many cases, the integration of processes has resulted in partnership arrangements within and between government. Partnerships with other government departments (OGDs) and agencies are commonplace in the management of today's public services. The CCRA, for example, has more than 50 memoranda of understanding with OGDs, many of which involve the joint administration of legislation or the joint delivery of programs and services. In addition, partnerships between the Canadian federation,

provinces, and territories are essential if government is to reduce duplication and generate efficiencies. For the CCRA, these partnerships are often driven by the use of the tax system as a tool for delivering integrated social and economic programs. More and more, provincial and territorial governments view income-tested social programs as an effective way to redistribute income.

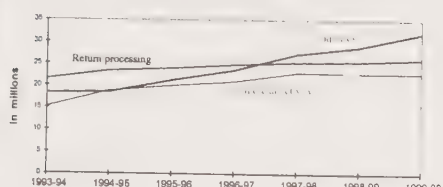
The CCRA has made good progress in the implementation of modern management practices. However, there are further efforts needed to move to performance-based management. The CCRA is being viewed as the medium for much of this enhancement, not as an end in itself, but with the aim of greater accountability and better service to the public. Indeed, the addition of the Board of Management will further our efforts in this area.

In response to the challenges presented by the changing role of government, the CCRA has identified a number of objectives. For example, partnering with the provinces, territories, and the voluntary sector is critical to our success. Also, an objective to implement transparent and integrated management processes is viewed as key to our success as a modern public institution that is well-managed and accountable to Canadians.

Some Internal Pressures

As the CCRA invests in new initiatives for the future, we are not overlooking the importance of a well-maintained infrastructure: our people, systems, business processes, facilities, and equipment. These all ensure our ability to meet service commitments, to launch new initiatives, to attract and retain employees, and to work in a safe environment.

Selected Workload Volumes

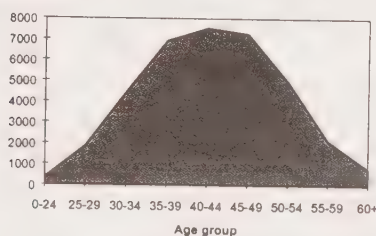


Source: Revenue Canada Performance Reports

However, our infrastructure is being challenged on a number of fronts. Almost all areas of the organization are experiencing increases in workload volumes, complexity, and diversity—trade, travellers, tax enquiries, and tax returns, to name a few. As these increases result in program and service demands, we are being called on to manage within resource levels that are likely to remain static. At the same time,

we need to invest in our infrastructure to ensure our capacity for growth.

Our Indeterminate Population by Age (as of July 1, 1999)



Source: Demographic and Workforce Analysis Section

Similarly, the global competition for specialized labour and overall aging of the Canadian population are also affecting the CCRA. With the average age of indeterminate staff being 43 years, we face a potential loss of intellectual capital. Like other large public and private institutions, we must increase our emphasis on recruitment and retention. In response to these socio-demographic trends, we have set objectives that will promote a corporate culture that

supports the ideals of employer of choice and have in place a modern and world-class human resource system.

These are exciting times for Canada and they hold much potential for the CCRA. Given the opportunities in our external environment, the challenge will be to use and enhance our internal strengths to make the CCRA excel domestically and internationally.

D. Planned Spending

The Agency's financial spending plan is consistent with the expenditure plan as set out in the recent February 28, 2000, Federal Budget. It reflects the \$87 million in spending over the three planning years announced by the Minister of Finance for modernizing the border management. The spending for future years also reflects approved funding to implement other government policy and legislative initiatives announced in previous federal budgets.

Compared to the 1999-2000 forecast spending at \$2,945 million, the net planned spending after adjustments is decreasing to \$2,755 million (6%) by 2002-2003. This decrease is partly due to the 1999-2000 Supplementary Estimates items for one-time technical adjustments that are reflected in the forecast spending for 1999-2000 such as carry-forwards from previous year (\$57 million), impact of collective bargaining (\$19 million), and rate change in the Employee Benefit Plan contributions (\$10 million). The 1999-2000 Supplementary Estimates also provided for a one time receipt of \$20 million to cover transition costs to the agency and \$50 million in loan funding for re-engineering with loan payments contributing to decreased spending in subsequent years.

With new funding offset by these adjustments and others such as the sunseting of \$27 million after 2000-2001 for the collection of accounts receivable and \$10 million in major capital after 2001-2002, the net planned spending for future years remains relatively stable.

The Agency's financial spending profile is shown on the following page.

Agency's Financial Spending Profile

(\$ millions)	Forecast 1999-2000 ¹	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Planned Spending	3,080.4	2,948.5	2,838.6	2,832.3
Less: Respendable Revenue - Revenue Credited to Vote	135.4	140.8	142.0	140.9
Total Main Estimates	2,945.0	2,807.7	2,696.6	2,691.4
Plus: Adjustments to Planned Spending ²				
• Money laundering - preparatory work - TB 827875	-	1.0	-	-
• Money laundering - implementation ³		5.3	6.0	6.0
• Tobacco litigation - TB 827796	-	1.1	-	-
• Capturing T2 - corporate tax information for tax years 1998 and 1999	-	6.0	-	-
• Tax administration of retroactive lump sum payments (pay equity) - TB 827860	-	3.2	7.9	2.0
• Policy and legislation initiatives - TB 827584	-	-	33.4	28.0
• Other technical items (e.g., Y2K loan repayment and Summit of Americas)	-	0.5	0.1	(0.3)
• Modernize border management - 2000 Federal Budget ³		44.2	24.0	18.3
• Additional respendable revenue - pursuant to the CCRA Act	-	6.4	9.9	9.6
	-	67.7	81.3	63.6
Revised Planned Spending	2,945.0	2,875.4	2,777.9	2,755.0
Less: Non-Respendable revenue	284.0	256.7	257.0	258.8
Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act	-	30.2	30.6	30.4
Plus: Cost of Services Received Without Charge ⁴	312.2	316.3	316.3	316.3
Total Cost of Program	2,973.2	2,904.8	2,806.6	2,782.1
¹ The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.				
² Excludes the impact of collective agreement signed after March 31, 1999, for 2000-2001 and future years.				
³ Includes costs of other government departments currently under negotiation.				
⁴ Includes \$160 million for accommodation for all years. The responsibility for accommodation will transfer to CCRA from PWGSC, effective April 1, 2000. The associated resources to be transferred are currently under negotiation; following that these accommodation costs will be included in Planned Spending.				

Full Time Equivalents ¹	44,854	44,446	43,127	43,014
¹ FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.				

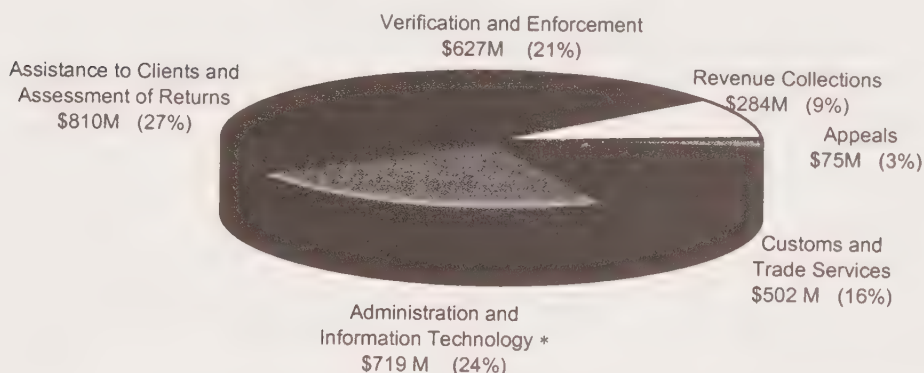
Section III

Plans, Results, and Resources

The Canada Customs and Revenue Agency delivers its wide range of programs through six business lines: Assistance to Clients and Assessment of Returns; Verification and Enforcement; Revenue Collections; Appeals; Customs and Trade Administration; and Information Technology. The pie chart below depicts how we plan to allocate our total budget along these six business lines.

Planned Spending by Business Line for 2000-2001

Numbers represent adjusted Planned Spending and adjustments (\$3,016 million) before deduction for Revenue Credited to Vote (\$141 million)



* The management of IT applications and investments represents \$242M or 34% of this business line.

These business lines are currently being reviewed with our new Board of Management and Treasury Board Secretariat. As part of the establishment of a Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) for the CCRA, formal approval of the composition and names of business lines will be requested later this year.

A key element of our PRAS will be a clear articulation of the performance measurement framework for the CCRA. Currently we report on the performance of our programs and specific initiatives through a number of well-established measures. These are outlined in detail in the output and outcome tables for each business line. Our existing performance measures are adequate to assess performance in specific results areas or on a program-by-program basis. However, they are not designed in a manner that accommodates roll-up or aggregation at the corporate level. This capability is of particular importance in providing greater overall congruence to planning and reporting to Parliament on progress against our corporate objectives.

A project is well under way to develop a new corporate-wide performance measurement framework that will be linked to the strategic goals and capable of providing high-level summary measures of performance. While there is still much ground to cover to build a complete set of corporate performance measures, we have identified two key results areas:

- client satisfaction with our services; and
- performance against published service standards.

Considerable work has been done in the past to ensure that our services meet with client needs and expectations for delivery. This work will provide the basis for the CCRA to examine its approach to client satisfaction measurement and ensure that it is current with the leading work done under the *Citizens First* initiative which was co-sponsored by Treasury Board Secretariat and the Canadian Centre for Management Development. In addition, the client context for the CCRA will continue to evolve with key stakeholders, such as the provinces and territories, on whose behalf we deliver a range of programs and services. The health of these relationships is critically important to the success of the CCRA and we will examine ways and means of assessing satisfaction levels of this broader constituency of client groups.

For external clients, we will look at survey-based measures of client satisfaction that provide a client perspective on the quality of our services in six areas: responsiveness, accessibility, timeliness, reliability, ease of compliance, and redress. Currently, there are a variety of surveys administered by program areas within the CCRA. Therefore, the construction of a corporate index will require a close examination of the methodology and instruments used for data collection.

In addition to the body of work under way on assessing client satisfaction with our services, the CCRA continues to place emphasis on service standards in areas of key interest to Canadians, namely income tax processing, public enquiries, telephone enquiries, and travellers processing. Some of these service standards currently form the basis of our Key Results Commitments. As well, service standards are being developed for other areas where Canadians interact with the CCRA. Data on service standards development in the CCRA is being consolidated to provide a baseline for future comparisons and trend analysis of our achievement against service standards.

The table on the next page is a summary of our key commitments and associated results. These results are articulated further under each of our business line descriptions.

Summary of Key Results Commitments and Expected Results

Canada Customs and Revenue Agency	
provides Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Revenue and Benefits Administration</i>	
Administration of the taxation regime for the Federal Government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments and delivering a number of social and economic benefits in a fair and timely manner	<ul style="list-style-type: none"> • trends in the volume of enquiries processed from individuals and businesses • level of achievement against published service standards • level of client satisfaction with service provided • implementation of electronic service delivery options and client participation rates in these options • total fiscal impact of enforcement activities • activities related to the targeting of the underground economy • an accounts receivable ratio of 4% of gross revenues • percentage of non-audit income tax objections processed within 90 days • timeliness in contacting clients within 30 days of mailing their objection or dispute
<i>Customs and Trade Administration</i>	
Enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border and support of Canadian industrial competitiveness and economic policies	<ul style="list-style-type: none"> • trends in the volume of travellers and commercial shipments processed • level of achievement against published service standards • level of client satisfaction with services provided • compliance rate for travellers entering Canada • quantity/value of contraband goods detected and interdicted

As noted earlier, the CCRA delivers its wide range of programs and services through six business lines. The first four business lines reflect how we administer our revenue and benefits programs—these are reflected in the first Key Results Commitment. The fifth business line reflects how we administer customs and trade programs—these are reflected in the second Key Results Commitment. Together, these define the areas where we make a significant contribution to the administration of Canadian domestic and foreign policy. The sixth business line includes the corporate services that support the five other business lines.

Revenue and Benefits Business Lines

As mentioned earlier, four business lines define the way we administer our revenue and benefits programs: Assistance to Clients and Assessment of Returns; Verification and Enforcement; Revenue Collections; and Appeals.

Key Results Commitment

Our commitment pertaining to our four revenue and benefits business lines is:

“Administration of the taxation regime for the federal government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments and delivering a number of social and economic benefits in a fair and timely manner.”

(i) Assistance to Clients and Assessment of Returns (BL1)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE ¹	12,086	11,308	10,830	10,824
Main Estimates ²	814.5	802.6	784.2	793.9
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - implementation		0.2		
• Tobacco Litigation - TB 827796		0.1		
• Capturing T2 - corporate tax information for tax years 1998 and 1999		4.5		
• Tax administration of retroactive lump sum payments (pay equity) - TB 827860		2.2	5.1	1.4
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			13.7	14.0
Revised Planned Spending	814.5	809.6	803.0	809.3
¹ FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.				
² The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.				

B. Objective

The objective of this business line is to foster self-assessment and compliance, and to process clients returns.

C. Description

In 2000-01, the costs of activities related to assisting clients and assessing returns will total \$810 million or 27% of our overall spending. This money is spent on activities such as serving clients, administering income-based support programs, registering charities, registering pension and other deferred income plans, issuing rulings, processing returns, fostering federal/provincial relations, and coordinating international relations. A list of the activities carried out in this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
CLIENT SERVICES	<ul style="list-style-type: none">• delivers services to clients through tax services offices and tax processing centres, including telephone and face-to-face contact• educates and informs clients through correspondence, community outreach, education, partnerships and delivery of forms and guides
BENEFITS	<ul style="list-style-type: none">• administers income-based support programs to individuals on behalf of the federal government and most provinces and territories
CHARITIES	<ul style="list-style-type: none">• registers and monitors charities, Canadian amateur athletic associations and national arts service organizations
REGISTERED PLANS	<ul style="list-style-type: none">• registers and monitors pension and other deferred income plans
RULINGS	<ul style="list-style-type: none">• issues legislative rulings and interpretation of the <i>Income Tax Act</i>, <i>Excise Tax Act</i>, and <i>Excise Act</i>
PROCESSING OF RETURNS	<ul style="list-style-type: none">• processes individual and corporate income tax, GST/HST, and excise returns, including validation, assessments, and adjustments• registers businesses
FEDERAL – PROVINCIAL RELATIONS	<ul style="list-style-type: none">• guides, develops, and implements collaborative arrangements with provinces, territories, and other government departments and agencies to administer taxes and other programs
INTERNATIONAL RELATIONS	<ul style="list-style-type: none">• co-ordinates the CCRA's international and technical assistance activities, and promotes Canada's tax, trade, and customs policy objectives globally

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of this business line through a number of well-established output and outcome measures, some of which are detailed in Figures 1 to 6. For example, in 2000-01, we plan to:

- answer more than 30 million public enquiries from individuals and businesses (11 million through automation);
- process T1 refunds within the published service standards of 2 weeks for EFILE, TELEFILE and NETFILE returns and 4 to 6 weeks for paper returns;
- achieve a turnaround time of 60 days for the approval of new plans and plan amendments for Registered Education Savings Plans (RESP);
- achieve a caller accessibility target of 80% for individual clients trying to reach the CCRA;
- achieve a 10% participation rate among eligible filers in NETFILE, our newest electronic service delivery option.

These and other results will be achieved largely through existing programs in the Assistance to Clients and Assessment of Returns business line. Ongoing efforts within these programs focus on providing quality services, simplifying processes, and reducing the compliance burden for individuals and businesses.

For example, direct service to clients is the first line of contact for individuals to obtain information and assistance in order to receive their entitlements and voluntarily meet their obligations. Services are delivered directly to clients through tax services offices and tax centres. They include telephone, face-to-face contact, correspondence, community outreach, education, partnerships, as well as forms and guides. Quality telephone service, in particular, is key to maintaining high levels of voluntary compliance. We offer clients enhanced hours of service, especially during peak periods. We also recognize that the demand for telephone service can be managed through the provision of alternate service options such as plain language formats for our publications and forms or Internet-based information. Figure 1 which follows provides some details of the volume and type of enquiries we handle annually.

SELECTED SERVICES TO HANDLE CLIENT ENQUIRIES

Face-to-face contact in tax offices
Written correspondence
Tax rulings and interpretations
Publications, guides, and forms
Telephone enquiries

Processing tax returns is another important aspect of this business line, and essential to a filing season which peaks between April and June every year. We have a number of core filing season programs—initial processing, taxpayer adjustments, accounting transaction—that support the filing of over 23 million individual tax returns by various filing methods, including electronic service delivery methods (EFILE, TELEFILE and NETFILE). Figure 2 which follows provides details of the volume and type of tax filers we will handle annually.

SELECTED ACTIVITIES THAT SUPPORT THE FILING OF INDIVIDUAL RETURNS

Determination of filing packages
Initial processing
Electronic processing
Taxpayer requested adjustments
Validation
Error correction
Accounting notices
Payment allocation
Direct deposit system
Problem resolution

Also, within this business line, we administer programs that provide direct financial support to individuals. To serve millions of benefit recipients efficiently, we use highly automated processes that are closely integrated with the income tax infrastructure. In addition, through the application of risk management techniques both during and after assessment, the quality and integrity of the assessment data is maintained in order to ensure Canadians receive appropriate Canada Child Tax Benefits, GST/HST credits, and other income-tested support payments.

The following figures highlights some key outputs associated with the day-to-day operations in the Assistance to Clients and Assessment of Returns business line.

Figure 1: PUBLIC ENQUIRIES

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Public Enquiries by Agents (000's)	21,118	19,543	19,397	19,435
Public Enquiries via Automation (000's)	9,000	11,000	11,000	11,000
Total Enquiries (000's)	30,118	30,543	30,397	30,435
Associated FTE	2,748	2,543	2,524	2,529
¹ 1999-2000 forecast includes 1.6 million enquiries and 205 associated FTEs related to one-year initiatives such as legislative changes.				

Figure 2: TAX FILERS BY TYPE

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
(000's)				
Individuals and Trusts ¹	22,816	23,347	23,677	24,010
Corporations	1,221	1,283	1,335	1,388
Goods and Services ²	2,007	2,139	2,257	2,386
Total Tax Filers	26,044	26,769	27,269	27,784
Associated FTE	6,540	5,923	5,643	5,665
Tax Filers per FTE	3,982	4,520	4,832	4,905
¹ Includes Trust Returns: 405,000 in 1999-2000; 460,000 in 2000-2001; 515,000 in 2001-2002, and 570,000 in 2002-2003.				
² Excludes 548,264 tax filers registered in the province of Quebec, for a total of 2,555,110 for 1999-2000, 588,257 for a total of 2,726,905 for 2000-2001, 631,280 for a total of 2,888,506 for 2001-2002 and 675,775 for a total of 3,061,560 for 2002-2003				

Figure 3: PROCESSING REVIEW OF INDIVIDUAL RETURNS, ADDITIONAL TAX ASSESSED ¹

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Returns Reviewed (000's)	799	815	800	785
Additional Tax Assessed (\$000's)	87,500	89,600	89,700	89,900
¹ Includes additional federal and provincial taxes assessed.				

Figure 4: MATCHING OF INDIVIDUAL RETURNS, ADDITIONAL TAX ASSESSED ¹

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Returns Reviewed (000's)	1,522	1,205	1,205	1,205
Additional Tax Assessed (\$000's) ²	269,000	220,000	220,000	220,000
¹ Includes both manual and computer assisted and fully automated matching.				
² Includes additional federal and provincial taxes assessed.				

Figure 5: INCOME TAX RULINGS AND INTERPRETATIONS

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Advance Rulings Completed	325	425	440	405
Written Interpretations	3,000	3,150	3,250	3,400
Telephone Interpretations	19,000	19,500	20,000	20,500
Total Rulings and Interpretations	22,325	23,075	23,690	24,305
Associated FTE (includes overtime)	96	100	100	100
Fees Collected from Advance Rulings (\$Ms)	1.5	2.5	3.0	3.0

Figure 6: GST/HST Rulings and Interpretations

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Written Interpretations and Rulings	4,500	4,600	4,700	4,700
Verbal Interpretations	167,500	175,150	175,150	175,150
Total Interpretations and Rulings	172,000	179,750	179,850	179,850
Associated FTE (includes overtime)	286	271	271	271

E. Related Initiatives and Resources

The CCRA is also pursuing a number of new initiatives to augment the work already under way as part of our day-to-day operations. In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are change initiatives and investments that will contribute to the achievement of key results in this business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under five of our corporate objectives.

RELATED CORPORATE OBJECTIVE	DESCRIPTION OF CHANGE INITIATIVES	INVESTMENTS (\$000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Having in place an enterprise-wide service strategy	We will develop a revenue and benefits service strategy that will set our overall service direction for the organization and improve access to services.	5,700	5,700	5,700
Developing and strengthening partnerships	We will work with provincial and territorial administrations and voluntary organizations to reduce duplication and increase efficiencies. We will also enhance our management processes to increase accountability, to strengthen our expertise, and to enhance our capacity to provide better service to and with our partners. ¹	34,169	28,274	18,980
Advancing the use of electronic service delivery	We will enhance client accessibility and increase client satisfaction in general through the increased use of computer telephony and the Internet.	8,357	5,346	4,846
Aligning our activity and influence internationally	We will work to increase the competitiveness of Canadian industry and increase our sharing of best practices internationally.	225	210	220
Refining our risk management approach and having in place compliance strategies	We will develop or revise policies and procedures to ensure that e-commerce activities are properly taxed.	291	110	83
Systematically improving our business processes	We will provide better service to clients through more flexible, modern systems that increase operating efficiencies. ¹	29,129	13,706	11,444

¹ Investments include amounts that are subject to approval. Includes a cost recovery initiative, currently under negotiation.

(ii) Verification and Enforcement Business Line (BL2)

A. Planned Spending and Full-Time Equivalents

(\$ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE ¹	10,026	10,131	10,048	10,048
Main Estimates ²	629.2	624.8	618.4	618.4
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - preparatory work - TB 827875		0.1		
• Money Laundering - implementation		1.0	1.7	1.7
• Tobacco Litigation - TB 827796		0.8		
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			3.6	3.6
Revised Planned Spending	629.2	626.7	623.7	623.7
¹ FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.				
² The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.				

B. Objective

The objective of this business line is to enhance compliance with the laws administered by CCRA.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to verification and enforcement services will total \$627 million or 21 % of our overall spending. This money is spent on activities related to audits and investigations aimed at ensuring compliance with customs and tax laws, compliance research to allow for improved identification and strategies to deal with non-compliance, and the administration of the Scientific Research and Experimental Development tax credit. A list of the activities contained in this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
AUDIT	<ul style="list-style-type: none"> audits individuals, businesses and corporations
INTERNATIONAL TAXATION	<ul style="list-style-type: none"> constitutes a centre of expertise in international taxation audits international transactions encourages compliance with existing legislation addresses all tax procedures involving the film and television production industry in Canada encourages compliance with the existing legislation

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
INVESTIGATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • investigates customs and tax fraud • applies the prosecution policy
SCIENTIFIC RESEARCH & EXPERIMENTAL DEVELOPMENT	<ul style="list-style-type: none"> • supports research and development in all industrial sectors • secures Canada's leadership role in innovative research and development
COMPLIANCE RESEARCH	<ul style="list-style-type: none"> • enhances compliance through a balanced and strategic approach to verification and enforcement activities • manages risk through a decision support infrastructure

Our tax system relies on voluntary compliance. Public trust in the integrity and fairness of the system is the foundation for voluntary compliance. We interact daily with a large number of clients through varied compliance-related activities. At one end of the compliance continuum, we provide clients with educational services, and we assist them in self-assessing their taxes owed. For the most part, these activities are carried out in the Assistance to Clients and Assessment of Returns business line. However, the verification and enforcement business line also is involved in education and outreach programs to increase awareness of non-compliance and its impact on government programs.

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of this business line through a number of measures. For example, in 2000-01, we are planning to:

- generate more than \$5.7 billion from our verification and enforcement activities; and
- continue targeting the underground economy by increasing the use of community visits, improving relationships with key associations, enhancing our reporting requirements and pursuing opportunities to educate the public regarding the societal and economic costs of non-compliance.

These and other results will be achieved largely through existing programs already under way as part of the verification and enforcement business line. Ongoing efforts within these programs focus on increasing voluntary compliance, building greater trust in the fairness and integrity of the CCRA, maintaining responsible levels of enforcement activity, and increasing audit presence for key industry sectors.

For the majority of our clients, those who voluntarily comply, education and assistance is the extent of our interaction with them. For others, our interaction involves activities such as verification, audit, and special or criminal investigations. These activities address non-filing, abusive tax shelter and tax avoidance schemes, the underground economy, tax

havens, and tax evasion. In particular, we plan to enhance our analysis of international and domestic information and improve the audit process of international transactions. Also, we continue to dedicate resources to tax avoidance issues through early identification and audit of avoidance and tax shelter arrangements. Figure 7 which follows provides details on some major outputs associated with the fiscal impact of specific verification and enforcement activities: files audited including tax and GST, investigations completed including Customs, international transactions, and non-filers returns processed. Other services include processing of claims for tax credits to help clients finance their research efforts. This involves conducting pre-claim project reviews, providing an account executive program, and staffing national technology sector specialists. Each year we process approximately 11,500 claims for over \$ 1.3 billion in investment tax credits. Within this business line we will work to fulfil the mandate of the Minister's 13 Point Action Plan on Scientific Research & Experimental Development.

This business line is also responding to concerns regarding income tax requirements for the film industry. We will have in place a new Film Service Unit and a Film Industry Advisory Committee to address these concerns while still ensuring all clients are treated in a fair, consistent and efficient manner.

We are continuing to change our compliance approach from the traditional focus on coverage rates to a more strategic approach of risk assessment and targeting. Through our compliance research activities, we analyze social and economic trends affecting compliance; monitor trends in revenues; examine compliance patterns; conduct studies of the factors affecting compliance; and develop appropriate strategies to deal with areas of non-compliance. Through this approach to assessing compliance risk, we are striving for more effective ways to increase not only the fiscal impact of our enforcement activities, but to understand the causes of non-compliance behaviour. In particular, we plan to further develop a compliance strategy for electronic commerce in tandem with the Organization for Economic Cooperation and Development. We believe our current strategy of education, service and responsible enforcement based on risk assessment is the most effective course of action to maintain the integrity of the tax system.

The following figure provides some key outputs associated with the day-to-day operations of the verification and enforcement business line.

Figure 7: VERIFICATION AND ENFORCEMENT

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTEs	9667	10,346	10,322	10,322
Files audited (Cases Audited)	253,624	257,796	255,696	255,696
Investigations	3,320	3,383	3,383	3,383
Non-Filers - Returns obtained	400,000	420,000	450,000	450,000
Non-Resident Returns Processed	308,100	308,100	308,100	308,100
International Enquiries, Adjustments & withholding	484,086	484,086	484,086	484,086
GST Domestic Rebates Processed	265,288	265,288	265,288	265,288
Total Fiscal Impact (\$ millions) ¹	5,601	5,723	5,710	5,710
1 Total Fiscal Impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refunds offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable.				

E. Related Initiatives and Resources

The CCRA is also pursuing a number of new initiatives to augment the work already under way. In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are our change initiatives and investments that will contribute to the achievement of key results in this business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under five of our corporate objectives.

RELATED CORPORATE OBJECTIVE	DESCRIPTION OF CHANGE INITIATIVES	INVESTMENTS (\$000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Having in place an enterprise-wide service strategy	We will improve access to the SR&ED program particularly in industrial research and development; improve delivery of tax credits, increase efficiency, and increase the timeliness of payments. ²	28,000	27,300	27,300
Developing and strengthening partnerships	We will work with the provinces and territories to harmonize tax rules and reduce risk in the erosion of the revenue base. We will address levels of non-compliance resulting from the fact that some jurisdictions are not harmonized.	Cost recovery, currently under negotiation		
Advancing the use of electronic service delivery	We will expand T1 electronic filing to include non-resident clients thereby providing them with a service equivalent to that enjoyed by resident clients.	57	57	57

RELATED CORPORATE OBJECTIVE	DESCRIPTION OF CHANGE INITIATIVES	INVESTMENTS (\$000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Refining our risk management approach and having in place compliance strategies	We will refine our approach to risk management by focusing on the creation of paper trails in high risk industries, developing compliance strategies for the underground economy, electronic commerce and international tax, designing a new decision support system, and integrating investigative functions. ²	111,774	107,056	106,856
Advancing the fairness of our programs	We will develop initiatives that will influence attitudes and behaviours toward the underground economy and demonstrate that the CCRA helps businesses to voluntarily comply through education, communication, and service.	300	300	300

² Investment amounts include the total verification and enforcement budgetary costs for related programs.

(iii) Revenue Collections (BL3)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE ¹	5,606	6,038	5,587	5,524
Main Estimates ²	267.1	284.4	263.2	260.7
Plus: Adjustments				
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			1.2	1.2
Revised Planned Spending	267.1	284.4	264.4	261.9
¹ FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.				
² The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.				

B. Objective

The objective of this business line is to collect tax, levies, duties, and other amounts such as Canada Pension Plan and Employment Insurance payments, and to ensure compliance with the filing and remitting requirements of all amounts withheld or collected in trust on behalf of the Government of Canada.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to revenue collections will account for \$284 million or 9% of our overall spending. These funds support activities such as collecting amounts deducted at source by employers for income tax, GST, Canada Pension Plan and Employment Insurance contributions; collecting outstanding balances resulting from assessment and reassessment of tax and GST; and issuance of rulings on whether individuals are entitled to CPP and EI benefits. A list of the activities carried out in this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
TRUST ACCOUNTS	<ul style="list-style-type: none"> collects amounts deducted at source by employers including income tax, Canada Pension Plan and Employment Insurance contributions
ACCOUNTS RECEIVABLE	<ul style="list-style-type: none"> collects outstanding balances resulting from assessment or reassessment of income tax, goods and services (GST) and harmonized sales tax (HST) amounts collects outstanding duties and levies maintains an effective debt management service

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
RULINGS	<ul style="list-style-type: none"> • issues rulings on whether individuals are entitled to benefits under the <i>Canada Pension Plan</i> and <i>Employment Insurance Act</i>, and other determinations made at the request of the Department of Human Resources Development, employers and employees

D. Planned Results

Revenue collections is an integral and vital part of an effective revenue administration. At the CCRA, our ongoing commitment is to ensure that the collection of all assessed revenue is done in a manner that is fair. This commitment is key to maintaining the integrity of our programs, as well as creating a level playing field for our clients.

As described earlier in this report, a strong Canadian economy in recent years has resulted in a growing number of tax filers. This growth affects all aspects of our day-to-day business operations. It not only means an increased number of tax returns that must be processed, but also places additional demands on the collections business line. Notwithstanding these pressures, last year we collected revenues in the order of \$255 billion, a \$11 billion increase over 1997-98.

While no major change initiatives are planned for this business line, we will continue to identify means of delivering our collections programs in the most effective and efficient way possible. We will do so through an ongoing, systematic program of self examination on the one hand and continuous improvement on the other. With our vigorous program of examination and improvement, we intend to achieve the following key results:

- greater use of risk management and profiling in order to optimize resource use and effectively manage growing program workloads;
- stronger partnerships with the provinces and territories to enable better delivery of provincial partnership programs such as those with Worker's Compensation Board;
- increased collaboration with international tax jurisdictions to facilitate the sharing of best practices and benchmarking models; and
- improved human resources strategies with a particular focus on recruitment and retention along with the development of front-line professional account managers.

Currently, we report on the performance of this key results commitment through a number of measures. As an example, by March 31, 2001, we will strive to achieve an accounts receivable ratio of 4% of gross revenues. Other planned major outputs for which the revenue collections business line is responsible are highlighted in Figures 8 to 11 which follow. Among these measures are the annual intake and closing of accounts receivable, and the employer compliance rates and required interventions which are key considerations in administering an effective debt management system. By adopting a mix of management and resource strategies we continue to promote compliance, maintain accounts receivable at acceptable levels, and protect Canada's revenue base.

Figure 8: ANNUAL INTAKE AND CLOSING OF ACCOUNTS RECEIVABLE ¹

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Annual Intake				
Number of Accounts	494,708	502,189	509,772	517,470
Total Amount (\$000's)	8,625,927	8,850,201	9,080,306	9,316,394
Annual Closings				
Collections:				
Number of Accounts	189,390	213,899	215,024	216,208
Total Collections (\$000's)	6,026,073	6,699,262	6,672,726	6,755,494
Other Closings: ²				
Number of Accounts	284,085	320,848	322,535	324,311
Total Amount (\$000's)	1,690,758	1,879,637	1,887,342	1,895,414
Total Closings:				
Number of Accounts	473,475	534,747	537,559	540,519
Total Amount (\$000's)	7,716,831	8,578,899	8,614,068	8,650,908
Associated FTE	3,253	3,602	3,621	3,614
Total Closings (Number of Accounts) per FTE				
	146	148	148	148
Total Collections per FTE (\$000's)	1,852	1,860	1,858	1,855
¹ Tax Services Office Accounts only; excludes routine accounts actioned by way of computerized collection notices, the Collections Call Centre, and Ministère du revenu du Québec activities with respect to GST. ² "Other Closings" include accounts written off as uncollectible; and other sundry work disposal measures.				

Figure 9: EMPLOYER ACCOUNTS PROGRAM

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Number of Employer Accounts	1,358,000	1,399,000	1,446,000	1,494,000
Gross Employer Remittances of Income Tax, Canada Pension Plan Contributions, and Employment Insurance Premiums (\$000)	135,648,000	139,743,312	144,438,048	149,232,672
Number of Field Examinations/Office Reviews ¹	504,928	504,928	504,928	504,928
Coverage Rate	37.6%	36.1 %	34.9%	33.8%
Associated FTE (includes overtime)	696	696	696	696
Additional Amounts Assessed (\$000)	576,443	576,443	576,443	576,443
Additional Amounts Assessed per FTE (\$000)	828	828	828	828
Routine Account Support FTE	241	241	241	241
Number of Accounts Reviewed at Tax Centre	145,109	145,109	145,109	145,109
Number of Pension Audits Completed	7,129	7,129	7,129	7,129
Number of Amended Statements of Earnings (T4s)	50,738	50,738	50,738	50,738
Associated FTE (includes overtime)	39	39	39	39
Audits per FTE	183	183	183	183
¹ Includes payroll examinations carried out in the field as well as tax services office enforcement actions.				

Figure 10: GOODS AND SERVICES TAX/HARMONIZED SALES TAX DELINQUENT FILER PROGRAM

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2000-2001	Planned 2002-2003
Number of GST Registrants	2,006,846	2,138,648	2,257,226	2,385,785
Number of Office Reviews ¹	537,270	537,270	537,270	537,270
Associated FTE	221	221	221	221
Additional Amounts Collected (\$000)	686,396	686,396	686,396	686,396
Additional Amounts Collected per FTE (\$000)	3,106	3,106	3,106	3,106
¹ Includes Tax Service Offices and Call Centre				

Figure 11: CANADA PENSION PLAN AND EMPLOYMENT INSURANCE RULINGS

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Ruling Intake ¹	94,727	96,800	96,262	93,463
Completions	93,780	95,832	95,299	92,528
Closing Inventory	9,597	10,565	11,528	12,463
Associated FTE	366	372	375	375
Completions per FTE	256	258	254	247
Completions as a % of Intake	99%	99%	99%	99%
¹ Tax Services Office and Tax Centre workloads only.				

(iv) Appeals (BL4)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE ¹	1,310	1,269	1,290	1,328
Main Estimates ²	79.1	74.8	74.5	76.5
Plus: Adjustments				
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			0.3	0.3
Revised Planned Spending	79.1	74.8	74.8	76.8

¹ FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

² The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of this business line is to provide clients with a dispute resolution process that is fair, impartial, objective, open, transparent and timely.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to Appeals will total \$75 million or 3% of our overall spending. This money is spent on activities such as reviewing assessments, entitlements, and determinations as well as managing litigation cases. A list of the activities carried out by this business line follows.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
REVIEW OF DECISIONS	<ul style="list-style-type: none"> Reviews assessments and reassessments of income tax, GST/HST and excise tax Reviews appeals regarding pensionability issues under the Canada Pension Plan and insurability issues under the Employment Insurance Act Reviews entitlements to rebates, refunds and credits under the various statutes administered by the Agency Reviews determinations for federal, some provincial and territorial tax benefits, customs seizures and forfeitures, and tariff classification, valuation and origin
REVIEW OF VOLUNTARY DISCLOSURES	<ul style="list-style-type: none"> Reviews voluntary disclosures of omissions and corrections for income tax and GST/HST

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Manages litigation activities • Explores alternatives to existing litigation methods

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of this business line through two measures.

In 2000-01, we are planning to:

- explore the feasibility of completing non-audit income tax objections within 90 days; and
- achieve first contact with clients within 30 days from the date of mailing their objection/dispute.

These and other results will be achieved largely through existing programs in the Appeals business line. Ongoing efforts within these programs focus on improving the timeliness, fairness, independence, and quality of decisions. Currently, client surveys are conducted to measure client satisfaction in relation to appeals processes and decisions. For example, a pilot project will be established to enable measurement of completion times for non-audit income tax objections.

We recognize that occasionally disagreements between the CCRA and its clients are inevitable. Therefore, a credible mechanism for resolving disagreements is important to maintain the high degree of trust and confidence in the self-assessment system. Since the redress process is at the end of the service continuum, a number of complex factors influence the volume and complexity of the workload in this business line. Some of the workloads are provided in Figure 12 below.

Figure 12: SUMMARY OF ANNUAL INTAKE OF OBJECTIONS, DETERMINATIONS, ADJUDICATIONS AND APPEALS, AND ASSOCIATED FTE

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Income Tax Objections and Appeals	57,000	57,500	60,000	62,500
GST/Excise Objections and Appeals	4,950	5,200	5,500	5,700
CPP-EI Appeals	9,200	7,800	7,800	7,800
Customs Adjudications	4,500	4,500	4,500	4,900
Trade administration Disputes ¹	5,000	4,000	3,000	3,000
Voluntary Disclosures	1,500	2,000	1,800	1,800
Associated FTE	1,310	1,297	1,298	1,303

¹ Forecast reductions from the anticipated impact of tariff simplification, reduction in duty rates and move to a single level of appeal.

E. Related Initiatives and Resources

Within the Appeals business line, we are pursuing new initiatives to augment the work already under way. Of note is the Fairness Initiative in which the Appeals Branch plays a central role in the implementation and coordination of the 7-Point Plan throughout the CCRA. In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are our change initiatives and investments that will contribute to the achievement of key results in this business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under two of our corporate objectives.

RELATED CORPORATE OBJECTIVE	DESCRIPTION OF CHANGE INITIATIVES	INVESTMENTS (\$000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Advancing the use of electronic service delivery	We will review the feasibility of allowing clients to file their tax notices of objection using the Internet. The use of the Internet for dispute resolution will improve efficiencies at the initial stages of the redress process and could reduce cycle times.	50	50	35
Advancing the fairness of our programs	We will enhance the fairness in our tax, customs and trade programs through the implementation of the 7-Point Plan for Fairness. Additionally we will improve fairness through the provision of a first level redress process to challenge decisions and to request relief from certain sanctions. ³	339	329	329

³ Investments to be adjusted when the workplan for 2000-01 is finalized.

(v) Customs and Trade Administration (BL5)

Key Results Commitment

Our commitment pertaining to the Customs and Trade business line is:

“Enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border, and support of Canadian industrial competitiveness and economic policies.”

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE ¹	7,849	7,846	7,768	7,768
Main Estimates ²	459.5	454.2	442.9	432.9
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - preparatory work - TB 827875		0.7		
• Money Laundering - implementation		2.3	2.9	2.9
• Other technical items (e.g., Y2K loan repayment and Summit of Americas)		0.5	0.4	
• Modernize border management - 2000 Federal Budget		44.2	24.0	18.3
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			8.0	1.9
Revised Planned Spending	459.5	501.9	478.2	456.0

¹ FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.

² The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.

B. Objective

The objective of our Customs and Trade Administration business line is to enforce Canadian laws and sovereignty at the border, and to support Canadian industrial competitiveness and economic policies.

C. Description

In 2000-01, the cost of activities related to our customs and trade administration services will total \$502 million or 16% of overall spending. This money is spent on activities such as processing and controlling the movement of people, goods, and conveyances, collecting customs duties, and collecting consumption taxes for certain provinces. A list of the activities carried out by this business line follows.

PROGRAM	ACTIVITIES
<p>CUSTOMS AND TRADE (includes district/port operations, compliance verification, client service, targeting, and risk management as well as key sub-components such as SIMA, contraband and intelligence)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • processes and controls the movement of people, goods, and conveyances entering, leaving, or transiting through Canada • protects Canadian society and industry through the detection of illegal cross-border activities, such as the entry of illegal goods and inadmissible people • collects customs duties • collects taxes and levies for certain provinces • provides service for other departments and agencies • advises and educates individuals and businesses on programs and procedures and on their obligations under the law and under various agreements • administers duty relief measures with respect to certain imported goods, and reviews and adjusts accounting documents • represents and advances Canadian interests at the World Customs Organization and other international forums • supports other government departments with international trade negotiations and market access issues • markets best customs practices through APEC and other international organizations • investigates instances of possible dumping or subsidies • applies special import measures where appropriate, and monitors compliance with findings • gathers and analyzes intelligence concerning contraband • develops processes, techniques, and equipment to detect and interdict contraband • administers anti-smuggling initiatives • implements the national firearms initiative

D. Planned Results

Currently, we report on the performance of the customs and trade administration business line through a number of well-established measures, some of which are detailed in Figures 13 to 20. For example, in 2000-01, we plan to:

- process over 110 million travellers;
- process almost 12 million commercial releases;
- achieve our service standard of a 45-minute turn-around time for electronic data interchange in the commercial stream at all automated commercial offices;
- achieve a client satisfaction rate of 93% for travellers services;
- achieve a 98% compliance rate for travellers using the highway as their mode of transportation; and
- detect and interdict \$450 million in contraband goods.

These and other results will be achieved largely through existing programs in the Customs and Trade business line. Ongoing efforts within these programs focus on simplifying and streamlining the way we process travellers and commercial imports into Canada; improving services to clients through faster, more efficient, and less intrusive processing of low-risk commercial shipments and low-risk travellers; increasing protection from controlled, dangerous, or illegal goods; or reducing costs and administrative burden for the business community.

Every shipment or traveller moving across our international border requires a clearance process that is quick, easy, friendly, and unobtrusive. On a day-to-day basis we manage a concentrated demand for traveller clearance at a number of major, high-volume locations: Pearson, Vancouver, and Dorval airports as well as select border locations. Millions of diverse client groups—including returning Canadians, new immigrants, students, recreational tourists, and business travellers—cross our borders annually by air, highway, and sea. Figure 13 provides details of the volume of travellers we plan on handling over the next three years.

We will also process millions of commercial transactions ranging from large corporations to occasional exporters or importers doing business from a home office. The types of goods that will be imported into Canada are as diverse as the transportation methods used to move them. We use electronic commerce and the Internet to interact with our commercial clients, and work with other government departments to enhance single-window service for traders. Figure 15 which follows provides details of the volume of commercial transactions we plan on handling in the years to come.

In addition to the service or facilitation element of this business line, the regulatory or enforcement element is an essential part of day-to-day operations. We must ensure that appropriate duties and levies are collected for goods being brought into Canada. Also, customs officers are called on to prevent the movement of illegal drugs, weapons, and people across the border. As the first line of defence against undesirable people and goods crossing the border, we have the important responsibility of protecting Canadians' health, safety, economic prosperity, and sovereignty. This requires the use of sophisticated risk management techniques to identify and target high-risk travellers or shipments. We are continuing to develop methodologies, systems, processes, and tools to better target high-risk conveyances, goods, and people.

CONTRABAND DETECTION EQUIPMENT

56 baggage and cargo X-ray systems
34 Ionscan-particle detection systems
38 detector dog teams
67 contraband detection kits
14 submersible pole mounted mini-video cameras (Nooklookers)
1 submersible remote operated vehicle

These assets are deployed at major high-risk points of entry across Canada. In 1997, use of this technology, valued at \$11M, was either directly responsible for, or assisted inspectors in the interception of, some \$409M or 60% of the value of illegal drugs seized by customs officers at Canada's borders

An assortment of travellers, commercial, and contraband outputs and outcomes are highlighted in the following figures.

Figure 13: TRAVELLERS

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Travellers Processed (000's) ¹	109,000	110,792	111,664	112,535
Compliance Rate: ²				
Air	93%	93%	93%	93%
Highway	98%	98%	98%	98%
Client Satisfaction ³	93%	93%	93%	93%
¹ Individuals entering Canada and reporting to Customs by any mode.				
² Travellers, by mode, who comply with the laws administered by Customs and Trade Administration. This measure is a result of statistical sampling carried out systematically at the points of entry across the country.				
³ Travellers who, when surveyed, indicate that they are reasonably to very satisfied with the service they received.				

Figure 14: PERCENTAGE OF TRAVELLER VOLUMES PROCESSED AT CANPASS HIGHWAY¹

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
CANPASS Highway	20%	25%	30%	35%
¹ CANPASS will not be expanded nationally in 1999-2000 as planned. Expansion will be dependent on the outcome of the Harmonized Highway Pilot Project which is scheduled for implementation in fiscal year 2000-2001. An evaluation of this pilot project will be completed 6 - 12 months after implementation and national expansion will be based on the findings/recommendations in this evaluation report.				

Figure 15: COMMERCIAL

(000's)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Releases Processed ¹	11,000	11,968	13,021	14,166
Entry Accounting Documents Processed ²	11,605	13,338	14,066	14,744
Postal Shipments Assessed ³	1,700	1,700	1,700	1,700
Courier Shipments Released ⁴	10,700	11,900	13,900	15,900
Courier Shipments Released less than \$20	13,300	14,100	14,900	15,700
¹ Commercial shipments arriving by highway, air, rail and marine modes and presented for release, including all release requests received and Advanced Shipping Notifications (ASN's). ² Customs Accounting forms (B3s) processed. ³ Customs Postal Import forms (E14s) processed. ⁴ Courier shipments released with a value greater than \$20 and less than \$1,600 and all courier shipments released under Order-in-Council.				

Figure 16: PERCENTAGE OF ELECTRONIC DATA INTERCHANGE MACHINE RELEASES

	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
ACROSS Machine Releases	50%	60%	70%	70%

Figure 17: CONTRABAND

(\$000's)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Contraband Seizures ¹ Value	450,000	450,000	450,000	450,000
¹ Includes drugs, alcohol, jewellery and tobacco.				

Figure 18: APPRAISAL AND ADJUSTMENT

Note: The former indicator for "Number of Commodity Declarations referred to commodity specialist reviews," has been deleted as it is no longer applicable (as per 1998-99 RPP).

(000's)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Number of Entry Accounting Documents	11,605	13,338	14,066	14,744
Number of Commodity Declarations Presented	34,815	40,014	42,198	44,232
Adjustments Processed	285	173	173	173

Figure 19: SPECIAL IMPORT MEASURES ACT (SIMA)

	FORECAST 1999-2000	PLANNED 2000-2001	PLANNED 2001-2002	PLANNED 2002-2003
<i>Special Import Measures Act (SIMA)</i> Complaints from Canadian Industries ^{1,5}	21	24	24	24
<i>SIMA</i> Investigations (on a country basis) ^{2,5}	18	16	15	15
<i>SIMA</i> Re-investigations (on a country basis) ^{3,5}	20	63	46	46
<i>SIMA</i> Expiry Reviews (on a country basis) ⁴	N/A	10	10	10
<i>SIMA</i> Appeals	350	350	350	350
¹ <i>SIMA</i> (Special Import Measures Act / Anti-Dumping) figures include initial enquiries and formal complaints whether or not they lead to an investigation. ² A country may be included more than once in this figure if it is subject to more than one investigation. This forecast is based on the number of <i>SIMA</i> complaints which are likely to result in an investigation. ³ Number of re-investigations. A country may be included more than once in this figure if it was subject to more than one <i>SIMA</i> Re-investigation. ⁴ Amendments to the <i>SIMA</i> , expected to enter into force in the first quarter of 2000, will require the CCRA to disclose certain confidential information to counsel to parties to proceedings under the Act. This is expected to result in a greater number of representations made during the course of <i>SIMA</i> proceedings which will need to be addressed by CCRA staff. Although this should not affect the number or work actions, it is expected that there will be a significant increase in activities required to administer the new disclosure provisions in the law. ⁵ <i>SIMA</i> Appeals only. Tariff Classification and Valuation appeals are no longer included in this indicator as they are under the direction of Appeals Branch.				

Figure 20: INTERPRETATIVE POLICY DETERMINATION AND APPEALS - ACCEPTANCE OF FINAL CCRA DECISIONS 1

Percentage (%)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Accepted	96	96	96	96
Upheld by External Tribunal	2	2	2	2
Overtaken by External Tribunal	2	2	2	2
¹ Includes decisions which are potentially appealable to an external body, where the final CCRA decision does not fully agree with the appellant's contention.				

E. Related Initiatives and Resources

We are also pursuing a number of new initiatives to augment the work already under way in the Customs and Trade business line. Generally speaking, these initiatives are part of the *Customs Blueprint* action plan. The Blueprint draws together a variety of related projects which collectively are designed to help us maintain and improve levels of service to millions of travellers and traders, while at the same time ensuring more effective protection against contraband and inadmissible persons.

In Section II, we outlined our strategic direction as defined by 12 corporate objectives. Listed below are the change initiatives and resources that relate to the Customs and Trade business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under six of our corporate objectives.

RELATED CORPORATE OBJECTIVE	DESCRIPTION OF CHANGE INITIATIVES	INVESTMENTS (\$000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Advancing the use of electronic service delivery	This collection of initiatives entails the use of electronic methods to reduce paper and data burden, reduce processing times, and improve the processing of low-risk travellers. This includes the use of an electronic one-step process, electronic data interchange, and automated processing systems. ^{4, 5}	11,022	4,061	2,596
Aligning our activity and influence internationally	We will work with G7 member countries to standardize both the data required by customs administrations to carry out their responsibilities, and the form in which the data is to be reported electronically. ⁴	2,812	1,424	1,643
Refining our risk management approach and having in place compliance strategies	We will implement a range of initiatives to modernize the role traders play in importing and the role of the sufferance warehouse program. We will also work with the private sector to identify travellers who pose a high risk. We will provide our customs officers with the skills and training needed to carry out new responsibilities at the border. ^{4, 5}	10,427	15,586	15,542
Advancing the fairness of our programs	We will modernize our sanctions regime by recognizing the compliance history of clients and applying penalties proportional to the frequency and severity of infractions. ⁴	6,727	10,043	1,536
Systematically improving our business processes	We will improve the processing of low-risk commercial goods and streamline or accelerate customs clearance for low-risk travellers at remote ports and at border points. These improvements may involve partnerships with U.S. agencies or commercial clients. ⁴	17,649	4,890	4,634
Investing in our infrastructure to sustain future operation	We will build information and technology systems and applications to position us to deliver the <i>Customs Blueprint</i> initiatives and to increase targeting and interdiction of contraband activities. ⁴	12,821	5,532	6,022

⁴ Amounts do not include offsets.

⁵ Some of the investment amounts for these initiatives are included under other objectives.

(vi) Administration and Information Technology (BL6)

A. Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ millions)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
FTE ¹	7,977	7,854	7,604	7,522
Main Estimates ²	831.0	707.7	655.4	649.9
Plus: Adjustments				
• Money Laundering - preparatory work - TB 827875		0.2		
• Money Laundering - implementation		1.8	1.4	1.4
• Tobacco Litigation - TB 827796		0.2		
• Capturing T2 - corporate tax information for tax years 1998 and 1999		1.5		
• Tax administration of retroactive lump sum payments (pay equity) - TB 827860		1.0	2.8	0.6
• Other technical items (e.g., Y2K loan repayment and Summit of Americas)			(0.3)	(0.3)
• Additional spendable revenue - pursuant to the CCRA Act		6.4	9.9	9.6
• Policy and legislation initiatives - TB 827584			6.6	7.0
Revised Planned Spending	831.0	718.8	675.8	668.2
¹ FTE shown reflect the Planned Spending (above) prior to adjustments to planned spending.				
² The 1999-2000 Forecast includes Main Estimates plus Supplementary Estimates and other technical adjustments.				

B. Objective

The objective of our Administration and Information Technology business line is to provide management and administrative support in a manner that will enable the CCRA to be the best performing organization in the public service.

C. Description

In 2000-01, activities related to Administration and Information Technology will total \$719 million or 24% of overall spending. The management of information technology applications and investments represents 34% of our spending in this business line. This money is spent on activities such as providing corporate-wide management, internal and external communications services, services that support financial and administrative support, and legal services. It also includes managing our human resources, and information technology applications and investments. A list of the activities carried out by this business line is provided below.

PROGRAM AREAS	ACTIVITIES
CORPORATE AFFAIRS	<ul style="list-style-type: none"> • provides services that support results-based management and the corporate management framework • reviews internal processes and programs through internal audit and program evaluation • supports all executive functions (Minister's office, Board of Management, Agency Management Committee, and other committees)
COMMUNICATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • advises and supports internal and external communications for the Minister, Board of Management, Commissioner, and others throughout the Agency
FINANCE AND ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> • provides services that support financial and resource management • provides office systems, security and laboratory services
HUMAN RESOURCES	<ul style="list-style-type: none"> • manages the CCRA's human resource system • promotes the CCRA as "employer of choice" • provides professional guidance, advice, and services to internal clients and the HR community • communicates with the federal public service and CCRA unions
INFORMATION TECHNOLOGY	<ul style="list-style-type: none"> • manages information technology applications and investments
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • provides legal advice to all areas of the organization

D. Planned Results

In carrying out these activities, we are aiming to achieve a number of broad results. A prime focus is to improve service to clients within the organization to support them in delivering effective programs. Having in place the systems to manage and support more than 40,000 employees located in 750 sites across Canada is an enormous task. In many cases we are aiming to streamline, modernize, or integrate our internal management structures, processes, and systems. We are also working to attract and retain greater levels of skilled professionals through innovative and business-like approaches to human resources management. This means improving employee morale through the fostering of core values, and providing timely and effective internal communications.

The management of information technology applications and investments is an important aspect of this business line. Indeed, information technology is integral to the success of our business and virtually all new change initiatives. Along with the extensive network required to allow employees to access information and communicate with each other, we manage two data centres that house nearly 100 applications and many more subsystems

required for successful program administration. We are examining options to reduce support costs for existing assets, as well as to reduce time and costs for new information technology investments. We are achieving these results through an array of existing programs that will assist us in building and repairing information technology systems.

E. Related Initiatives and Resources

In addition to our ongoing efforts, we are pursuing a range of change initiatives in the Administration and Information Technology business line. For presentation purposes, these initiatives have been grouped under seven of our corporate objectives that were defined in Section II.

RELATED CORPORATE OBJECTIVE	DESCRIPTION OF CHANGE INITIATIVES	INVESTMENTS (\$000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Having in place an enterprise-wide service strategy	We will increase the awareness of available services through the publication of standards. We will also improve turnaround times for Access to Information and Privacy requests.	1,150	1,150	1,150
Systematically improving our business processes	We will increase our emphasis on service quality by streamlining our business processes and implementing ISO9000 standards where applicable.	950	950	tbd
Having in place a modern, world-class HR system	We will implement an array of human resources initiatives that marry public sector principles with private sector efficiencies. This includes competency-based HR resourcing, healthy labour-management relations, and a dispute resolution system.	11,900	7,500	7,500
Equipping employees to adapt to change	We will implement an array of human resources initiatives that will help employees adapt to change. These include an emphasis on continuous learning and developing leadership abilities.	1,200	1,000	1,000
Promoting a corporate culture that establishes us as an employer of choice	We will implement human resource policies that foster a positive work environment, including providing recognition and support to employees, ensuring a representative workforce, and implementing a workplace fitness program.	4,900	4,500	4,500

RELATED CORPORATE OBJECTIVE	DESCRIPTION OF CHANGE INITIATIVES	INVESTMENTS (\$000s)		
		2000-01	2001-02	2002-03
Implementing transparent and integrated management processes	We will implement processes to improve decision-making, resource management, performance measurement, and accountability, including a corporate performance measurement framework and improved financial administration. ¹	14,622	13,980	13,980
Investing in our infrastructure to sustain future operation	We will invest in our infrastructure to build a common information reporting system, implement automated customs applications, increase interdiction, and modernize customs facilities. ¹	3,500	9,500	18,000

¹ Investments include amounts that are subject to approval.

Section IV

Horizontal Initiatives

(i) Regulatory Initiatives

<i>Legislation and Regulations</i>	<i>Expected Results</i>
<i>Customs Legislation</i> - The CCRA wishes to modernize certain business processes and requirements to provide for alternative means, times and information for reporting persons and goods, and to address certain enforcement gaps. In addition, the <i>Act</i> would be amended to provide for a more flexible release and accounting process suited to today's diversified business needs as well as to extend time periods for filing disputes and appeals.	<ul style="list-style-type: none"> • clarifying obligations for the reporting of travellers, goods and mail • allowing self-assessment of duties and taxes • expanding the CCRA's fairness provisions • ensuring consistency of the redress process between the various Appeals programs • permitting re-engineering of border processes
<i>Customs Legislation</i> - The <i>Customs Act</i> will be amended in order to harmonize the collection provisions with those of other CCRA programs.	<ul style="list-style-type: none"> • harmonizing collection tools • clarifying collection rules
<i>Customs Legislation</i> - The CCRA wishes to replace the current penalty provisions in the <i>Customs Act</i> with a new administrative penalty regime which will allow enforcement actions taken to be more proportionate to the severity of the infraction and reflective of the client's compliance history. Major infractions will be set out in the regulation.	<ul style="list-style-type: none"> • addressing compliance shortfalls in the present penalty regime • supporting custom's new re-engineering and business initiatives

(ii) Sustainable Development

In an effort to ensure that federal departments pursue a coordinated, sustainable course of action in their policy, programs, and operations, amendments to the *Auditor General Act*, 1995, required that departments and agencies table sustainable development strategies (SD) in the House of Commons before December 15, 1997 and update their strategy at least every three years thereafter.

Our first SDS recognized the contributions of its program and operational areas to a prosperous economy, a vibrant and just society, and a healthy environment. The 1997 SDS committed to three goals:

- strengthening internal capacities to contribute to sustainable development;
- integrating sustainable development considerations into decision-making; and
- reducing the environmental impact of our operations in support of sustainable development.

Before December 2000, we will update the 1997 SDS for the period from 2000 to 2003.

Sustainable development means using resources (human, financial, and natural) efficiently to ensure a future that is economically, socially, and environmentally sustainable.

Achieving sustainable development requires action on the part of all managers and employees. It involves changing the basis for decisions so that the impact of options considers not only the financial/economic implications but also the human/social and environmental implications.

CCRA's Journey Toward Sustainable Development

The proposed dateline on the following chart suggests the timeframe in which the CCRA will undertake to integrate SD into the way we do business, and how we will progress from a reactive to a proactive management of our environment and sustainable development issues.

CCRA's Proposed Dateline:	Pre-1997 SDS	1997-2000 SDS	2000-03 SDS	2003-06 SDS
Stage of the Journey	Reacting ⇒	Compliance ⇒	Comprehensive Management of Environment & Sustainable Development⇒	Sustainable Development
Values/Motivations	Short-term profit	legal	business/ecological	sustainability
Objectives	survival	minimize liabilities	build competitive advantage	economic, social and ecological success
Strategic Approach	defend the status quo	minimize change	significant change	redefine purpose of the organization
Management Focus	crisis management	regulatory due diligence	build business strategy	Knowledge/relationship development

The SD vision for CCRA, expressed very simply, is decision-making, for all programs, policies, and operations, that considers not only the economic (or financial) implications of the decision, but also the social and environmental (or human and natural resource) implications of the decision.

The impact of CCRA decisions go beyond our internal workings. Our programs and operations touch on all Canadians, therefore we recognize opportunities to influence and assist stakeholders in achieving their SD goals and objectives. Whether as employer of choice or as world class customs and revenue agency, it will become increasingly important for the CCRA to recognize the national and global advantages of institutionalizing the concept of sustainable development.

Key Challenges to the Sustainable Development Program:

Integrating SD into the way an organization does business involves change. It also involves the cooperative efforts of all areas of an organization. Time and resource commitments are inevitable.

Since its official launch in the federal government in 1995, the workload, related to coordinating the development and implementation of SD commitments by the branches and regions, has been absorbed through the reallocation of resources.

Environment and sustainable development responsibilities have increased dramatically over the years. New legislation and regulations have expanded the level of environmental risk for the CCRA related in particular to contaminated sites management and pollution prevention. Maintaining due diligence and meeting expectations on government-wide targets, for issues such as greenhouse gas emissions and energy efficiency, pose further challenges.

In addition to these issues, departments and agencies are required to establish their own targets and performance measures for reducing the environmental impacts of their operations. A key role of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, Office of the Auditor General, is to monitor and report on the progress that departments and agencies are making. In view of increasing demands and liabilities, we need to review the adequacy of resource requirements for the sustainable development program.

Another key challenge for the SD program relates to defining SD issues for the CCRA. The 1997 SDS established the fact that much of our business contributes to a prosperous economy, a safe and vibrant society, and a healthy environment. Key business lines are in the process of establishing performance measures for their expected results, but have not engaged in the discussion of measuring these results in terms of 'big picture' impacts on sustainable development.

Given that the CCRA administers, rather than develops, policy and legislation, two questions require further discussion: How far can we go in making commitments and measuring results for sustainable development? Should our SDS remain fundamentally an environmental strategy, or should it envelop the economic and social impacts of our activities?

A final challenge for the SD program involves the level of awareness of SD throughout the CCRA. Progress on integrating sustainable development considerations into all programs, operations and business decisions requires that employees are aware of the impact that their decisions and actions may have on sustainable development. In the increasingly regulatory environment in which we are operating, this will be of particular importance to the CCRA. Raising the level of awareness will require concerted communications and awareness training efforts.

Strategy for the short and medium term

We will respond to the challenges of the SD program over the short and medium terms by:

- reviewing resource requirements for the SD program;
- focusing existing resources and efforts on environmental compliance issues that will help to minimize risks and liabilities;
- working with key areas of the CCRA to integrate SD considerations into existing business planning processes and tools, to achieve efficiencies and maintain our one-plan, one-process model; and
- raising the level of awareness through concerted communications and awareness training efforts.

Section V

Financial Information

- 5.1 Agency Summary - Part II of the Main Estimates
- 5.2 Agency Summary - Standard Objects of Expenditure
- 5.3 Summary of Major Capital Spending by Business Line
- 5.4 Details on Major Capital Projects Spending
- 5.5 Summary of Transfer Payments
- 5.6 Source of Respendable and Non-Respendable Revenue
- 5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year

5.1 Agency Summary - Part II of the Main Estimates

Vote	(thousands of dollars)	2000-2001 Main Estimates	1999-2000 Main Estimates
	Canada Customs and Revenue Agency		
1	Operating expenditures	2,187,612	2,002,664
5	Capital expenditures	13,727	18,727
10	Contributions	95,000	95,000
(S)	Minister of National Revenue - Salary and motor car allowance	52	49
(S)	Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to section 60 of the <i>Canada Customs and Revenue Agency Act</i>	23,866	-
(S)	Contributions to employee benefit plans	369,398	342,067
(S)	Children's Special Allowance payments	118,000	75,000
	Total Agency	2,807,655	2,533,507

5.2 Agency Summary - Standard Objects of Expenditure

(\$ thousands)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Personnel				
Salaries and Wages	1,923,889	1,894,401	1,834,855	1,831,458
Contributions to Employee Benefit Plans	386,195	369,398	357,788	357,124
	2,310,084	2,263,799	2,192,643	2,188,582
Goods and Services				
Transportation and Communications	193,703	125,816	111,612	110,982
Information	47,780	27,159	24,093	23,958
Professional and Special Services	133,544	130,283	115,573	114,946
Rentals	12,675	8,350	7,407	7,365
Purchased Repair and Maintenance	59,851	40,536	35,959	35,696
Utilities, Materials and Supplies	45,736	37,374	33,154	32,967
Other Subsidies and Payments	293	24,066	21,349	21,179
Minor Capital	72,389	64,371	57,103	56,871
	565,971	457,955	406,250	403,964
Capital				
Controlled Capital	15,727	13,727	13,727	3,727
Transfer Payments				
Grants (statutory payments)	93,570	118,000	131,000	141,000
Contributions	95,000	95,000	95,000	95,000
	188,570	213,000	226,000	236,000
Gross Budgetary Expenditures	3,080,352	2,948,481	2,838,620	2,832,273
Less: Revenues Credited to the Vote	135,424	140,826	142,045	140,889
Net Budgetary Expenditures	2,944,928	2,807,655	2,696,575	2,691,384

5.3 Summary of Major Capital Spending by Business Line

(thousands of dollars)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
<i>Customs and Trade Administration</i>				
New Facilities Projects	11,814	10,527	11,527	2,727
Existing Facilities	3,913	3,200	2,200	1,000
Total	15,727	13,727	13,727	3,727

5.4 Details of Major Capital Projects Spending

(thousands of dollars)	Current Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 2000 ¹	Planned Expenditures 2000-2001	Planned Expenditures 2001-2002	Planned Expenditures 2002-2003	Future Years' Requirements
<i>Customs and Trade Administration</i>						
New Facilities Projects:						
Andover, N.B.	4,760	197	1,782	1,781		1,000
Saint-Bernard-de-Lacolle, Quebec	13,938	13,938				
Armstrong, Quebec	4,710	65	550	950		3,145
Emerson, Manitoba	12,202	12,202				
Regway, Saskatchewan	38	38				
Coutts, Alberta	15,520	2,106	3,500	3,226	1,000	5,668
Little Gold, B.C.	1,764	1,514	250			
Osoyoos, B.C.	16,095	1,580	3,945	4,570		6,000
Douglas, B.C.	13,817	1,130	500	1,000	1,727	9,460
Nelway, B.C.	829	829				
Existing Facilities Projects:						
Health and Safety Projects	20,656	7,656	3,000	2,000	1,000	7,000
Other Projects	38,358	688	200	200		37,270
Total Spending Planned for Major Capital Projects	142,687	41,943	13,727	13,727	3,727	69,563
¹ Total spending (all years) to March 31, 2000.						

5.5 Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Forecast 1999-2000	Planned 2000-2001	Planned 2001-2002	Planned 2002-2003
Grants				
<i>Assistance to Clients and Assessment of Returns</i>				
Children's Special Allowance payments	93,600	118,000	131,000	141,000
Contributions				
<i>Assistance to Clients and Assessment of Returns</i>				
Contributions to the Province of Quebec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes	95,000	95,000	95,000	95,000
Total Transfer Payments	188,600	213,000	226,000	236,000

5.6 Source of Responsible and Non-Responsible Revenue

5.6.1 Responsible Revenue - Revenues Credited to the Vote

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Canada Pension Plan	57,676	59,217	61,472	63,676
Employment Insurance	77,748	81,609	80,573	77,213
Total Revenues Credited to the Vote	135,424	140,826	142,045	140,889

5.6.2 Responsible Revenue - Pursuant to the CCRA Act ¹

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
<u>Statutory Non-tax Revenue-</u>				
User charges-				
Responsible user charges made and collected under various statutes-				
User charges made under departmental enabling statutes-				
Access to information	-	20	20	20
International technical assistance	-	371	408	449
User charges made under program specific statutes-				
Land, border and airport duty-free shops license fees	-	4,300	4,300	4,300
Broker's license fees	-	336	321	321
Copies of documents	-	50	50	50
Customs bonded warehouse fees	-	800	800	800
Customs sufferance warehouse license fees	-	606	606	606
Storage charges - Queen's and frontier warehouse fees	-	300	300	300
User charges made under regulations by TB or Gov. in Council under s. 19 of the FAA-				
Ruling fees	-	1,150	1,150	1,150
Income Tax Act re-registration fees	-	79	79	60
Special report on tax statistics	-	110	110	110
Fees for photocopying charitable organization returns	-	8	8	8
Advance pricing agreement fees	-	270	270	270
Special services fees	-	1,000	1,000	1,000
Other Statutory Non-tax Revenue-				
Accounts having special authorities-				
Refunds of previous years expenditures	-	1,700	1,700	1,700

¹ Responding under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.2 Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act¹ (continued)

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Non-statutory Non-tax Revenue-				
User charges-				
Respendable user charges made and collected under TB or ministerial approval under a general authority in various statutes-				
User charges made under ministerial approval-				
Foreign travel	-	200	200	200
IONSCAN	-	150	150	150
Provincial tax credit, tax benefit, and other program fees	-	11,415	11,802	11,518
Other	-	18	18	18
User charges made under use of contracts-				
CANPASS	-	184	193	203
Customs	-	3,560	3,560	3,560
Agreements for the collection of provincial sales taxes, tobacco and liquor mark-ups and levies, and visitors' rebates	-	3,597	3,597	3,597
Total Respendable Revenue Pursuant to the CCRA Act	-	30,224	30,642	30,390
¹ Respending under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.				

5.6.3 Respendable Revenue - Summary

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Respendable Revenue - Revenues credited to the Vote	135,424	140,826	142,045	140,889
Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act ¹	-	30,224	30,642	30,390
Total Respendable Revenue	135,424	171,050	172,687	171,279
¹ Respending under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.				

5.6.4 Non-respendable Revenue¹

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
<u>Statutory Tax Revenue-</u>				
Excise tax-				
Goods and services tax (including the Harmonised Sales Tax)-				
Interest and penalties	157,650	159,150	160,650	162,150
Other excise taxes-				
Interest and penalties	45,085	45,385	45,685	45,985
Customs Act-				
Customs import duties-				
Interest and penalties	6,812	6,929	7,046	7,163
<u>Statutory Non-tax Revenue-</u>				
User charges-				
Non-respendable user charges made under various statutes-				
User charges made under departmental enabling statutes-				
Access to information	20	-	-	-
International technical assistance	337	-	-	-
Recoveries from EI for employee benefits	13,718	14,441	14,260	13,678
Recoveries from CPP for employee benefits	8,688	8,915	9,255	9,587
User charges made under program specific statutes by departments-				
Land, border and airport duty-free shops license fees	4,300	-	-	-
Broker's license fees	351	-	-	-
Copies of documents	50	-	-	-
Customs bonded warehouse fees	800	-	-	-
Customs sufferance warehouse license fees	606	-	-	-
Storage charges - Queen's and frontier warehouse fees	300	-	-	-
User charges made under regulations by TB or Gov. in Council under s. 19 of the FAA-				
Ruling fees	1,150	-	-	-
Special report on tax statistics	110	-	-	-
Fees for photocopying charitable organization returns	8	-	-	-
Advance pricing agreement fees	250	-	-	-
Special services fees	1,000	-	-	-
Parking fees	300	300	300	300
Other	2,160	2,160	2,160	2,160
Other Statutory Non-tax Revenue-				
Accounts having special authorities-				
Refunds of previous years expenditures	1,700	-	-	-
Adjustments of previous years accounts payable	3,800	3,800	3,800	3,800
Restricted spending authorities-				
Proceeds from disposal of crown assets	400	400	400	400
Other statutory accounts				
Court cost awards	5	5	5	5

¹ Adjusted to reflect respending under the CCRA legislation starting in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.4 Non-responsible Revenue (continued)¹

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Non-statutory Non-tax Revenue-				
User charges-				
Non-responsible user charges made under TB or ministerial approval under a general authority in various statutes-				
User charges made under ministerial approval-				
Foreign travel	200	-	-	-
IONSCAN	163	-	-	-
Provincial tax credit, tax benefit, and other program fees	15,253	3,323	1,437	1,437
Other	18	-	-	-
User charges made under use of contracts-				
CANPASS	175	-	-	-
Customs	3,560	-	-	-
Agreements for the collection of provincial sales taxes, tobacco and liquor mark-ups and levies, and visitors' rebates	4,153	1,200	1,300	1,300
Other	360	30	30	30
All other Non-tax Revenue-				
Rental of land and buildings	310	310	310	310
Seizures	10,000	10,100	10,200	10,300
Other	210	210	210	210
Total Non-Responsible Revenue	284,002	256,658	257,048	258,815

¹ Adjusted to reflect responding under the CCRA legislation starting in the 2000-2001 fiscal year.

5.6.5 Total Responsible and Non-responsible Revenue

(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
Responsible Revenue - Revenues credited to the Vote	135,424	140,826	142,045	140,889
Responsible Revenue - Pursuant to the CCRA Act ¹	-	30,224	30,642	30,390
Non-responsible Revenue	284,002	256,658	257,048	258,815
Total Responsible and Non-responsible Revenue	419,426	427,708	429,735	430,094

¹ Responding under the CCRA legislation starts in the 2000-2001 fiscal year.

5.7 Net Cost of Program for the Estimates Year

(thousands of dollars)	Total
Main Estimates	2,948,481
<i>Plus: Adjustments to Planned Spending</i> ¹	67,700
Gross Planned Spending	3,016,181
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC) ²	160,000
Accommodation provided by Transport Canada	500
Employer's share of employee benefit costs and insurance premiums provided by Treasury Board Secretariat	106,100
Workers' compensation benefits provided by Human Resources Development Canada	3,000
Legal Services provided by Justice Canada	46,700
<i>Total Services Received Without Charge</i>	316,300
<i>Less: Respendable Revenue</i> ³	171,050
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	256,658
	427,708
2000-2001 Net Program Cost (Total Planned Spending)	2,904,773
¹ For details, see the Financial Spending Plan table.	
² Effective April 1, 2000, the responsibility for accommodation will be transferred to CCRA from PWGSC. The resources associated with the transfer are currently under negotiation.	
³ Includes Respendable Revenue - Pursuant to the CCRA Act.	

Section VI

Other Information

Listing of Statutes and Regulations Currently in Force

(Acts under the responsibility of the Minister of National Revenue, including certain acts for which the Minister of National Revenue has a role.)

<i>Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act</i>	<i>S.C., 1997, c. 14</i>
<i>Canada-Customs and Revenue Agency Act</i>	<i>S.C., 1999, C-43</i>
<i>Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act</i>	<i>S.C., 1996, c. 33</i>
<i>Canada Pension Plan</i>	<i>C-8 (Part I)</i>
<i>Canada-United States Free Trade Agreement Implementation Act</i>	<i>S.C., 1988, c 65</i>
<i>Children's Special Allowances Act</i>	<i>1992, c. 48 (Schedule)</i>
<i>Customs Act</i>	<i>R.S., 1985, c. 1 (2nd Supp.)</i>
<i>Customs Tariff</i>	<i>S.C., 1998, c. (Bill C-11)</i>
<i>Customs and Excise Offshore Application Act</i>	<i>R.S., 1985, C-53</i>
<i>Department of National Revenue Act</i>	<i>R.S., 1985, N-16</i>
<i>Employment Insurance Act</i>	<i>1996, c. 23 (Parts IV and VII)</i>
<i>Excise Act</i>	<i>E-14</i>
<i>Excise Tax Act (includes GST/HST)</i>	<i>E-15 (Part II-IX)</i>
<i>Export Act</i>	<i>E-18</i>
<i>Export and Import Permits Act</i>	<i>E-19</i>
<i>Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act</i>	<i>F-8</i>
<i>Foreign Missions and International Organizations Act</i>	<i>S.C., 1991, c. 41</i>
<i>Fruit and Vegetable Customs Orders Validation Act</i>	<i>1988, c. 5</i>
<i>Importation of Intoxicating Liquors Act</i>	<i>R.S., 1985, I-3</i>
<i>Income Tax Act</i>	<i>R.S., c. 1 (5th Supp.)</i>
<i>Income Tax Application Rule</i>	<i>R.S., c. 2 (5th Supp.)</i>
<i>Income Tax Conventions Interpretations Act</i>	
<i>North American Free Trade Agreement Implementation Act</i>	<i>S.C., 1993, c. 44</i>
<i>Petroleum and Gas Revenue Tax Act</i>	<i>P-12</i>
<i>Privileges and Immunities (North Atlantic Treaty Organization) Act</i>	<i>R.S. 1985, c. P-24</i>
<i>Public Utilities Income Tax Transfer Act</i>	<i>P-37</i>
<i>Special Import Measures Act</i>	<i>R.S., 1985, S-15</i>
<i>Surcharge on Imports Order Act, etc.</i>	<i>1963, c. 18</i>
<i>Tax Rebate Discounting Act</i>	<i>T-3 (SI/95-102)</i>
<i>Trade Marks Act</i>	<i>T-13 (ss. 53 to 53.3)</i>
<i>World Trade Organization Agreement Implementation Act</i>	<i>S.C., 1994, c. 47</i>

References

1999-2000 Report on Plans and Priorities

1998-1999 Performance Report

1999 Income Tax Statistics

Compliance: From Vision to Strategy

Customs and Trade Administration Blueprint: A Discussion Paper

Index to Revenue Canada Services

Revenue Canada: Benefit Programs

Canada Customs and Revenue Agency Web site (<http://www.ccra-adrc.gc.ca>)

Index

Alternative service delivery.....	12
Benchmarking.....	32
Board of Management	3, 5, 12, 17, 46
Client satisfaction	18, 19, 36
Compliance research	27, 28
Corporate Business Plan.....	5
Corporate objectives.....	6, 7, 17, 24, 29, 37, 43, 47
<i>Customs Blueprint</i>	43, 44
EFILE, NETFILE, TELEFILE	22
Electronic commerce	10, 28, 30, 40
Fairness.....	6, 8, 7, 11, 27, 30, 36, 37, 44, 49
Human resources system	11, 13, 32, 44, 45, 46
Income-tested social programs	12, 23
Internal pressures.....	13
Mandate	3, 8
Mission.....	6, 8
Modern comptrollership	12
Organizational structure	3, 4
Partnerships with other government departments.....	12
Partnerships with the provinces and territories.....	18, 19, 29, 32
Performance measurement framework	17, 18, 48
Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS).....	17
Risk management	23, 25, 28, 30, 32, 39, 41, 44
Scientific research and experimental development (SR&ED).....	26, 28, 29
Service standards.....	18, 19, 22
Speech From the Throne	9
Strategic direction.....	7, 8, 25, 29, 37, 43
Strategic goals	6, 7, 18
Values.....	6, 50
Vision statment.....	6, 8
Voluntary compliance.....	7, 22, 27
Voluntary sector	12, 21, 25

Index

Buts stratégiques.....	6, 7, 18
Cadre d'évaluation du rendement.....	17, 18, 52
Commerce électronique.....	10, 27, 31, 44
Conseil de direction.....	3, 5, 12, 17, 50
Discours du Trône.....	9
Équité.....	6, 7, 8, 11, 30, 33, 39, 41, 48, 50
Fonction moderne de contrôle.....	12
Gestion du risque.....	24, 27, 32, 35, 48, 50
Mandat.....	3
Mission.....	6, 8
Mode de prestation des services.....	12
Modèles d'analyse comparative.....	36
Normes de service.....	18, 19, 23
Objectifs généraux.....	6, 7, 26, 32, 40, 47, 51
Observation volontaire.....	7, 23, 30
Orientation stratégique.....	7, 9, 26, 32, 40, 47, 51
Partenariats avec d'autres ministères du gouvernement.....	12
Partenariats avec les provinces et les territoires.....	12, 23, 27, 32, 35
Plan d'entreprise.....	5
Pressions internes.....	13
Programmes sociaux fondés sur l'examen du revenu.....	12, 24
Recherche en matière d'observation.....	29, 31
Recherche scientifique et développement expérimental (RS&DE).....	29, 30
Régime des ressources humaines.....	14, 53, 52
Satisfaction des clients.....	18, 19, 26, 42, 47
<i>Schema directeur des douanes</i>	47, 48
Secteur bénévole.....	13
Structure de planification, de rapport et responsabilisation (SPRR).....	17
Structure organisationnelle.....	3, 4
TED, IMPÔTEL, IMPÔNET.....	23, 24
Valeurs.....	6, 51
Vision.....	6, 8

Références

- 1999-2000 Rapport sur les plans et les priorités
1998-1999 Rapport sur le rendement
1999 Statistiques sur le revenu
Observation : de la vision à la stratégie
Schéma directeur des douanes et de l'administration des politiques
commerciales : Document d'étude
Répertoire des services offerts par Revenu Canada
Revenu Canada : Programmes de prestations
Agence des douanes et du revenu Canada page Web
(<http://www.ccr-aadrc.gc.ca>)

Section VI Renseignements supplémentaires

Liste des lois et règlements

Lois appliquées (Lois sous la responsabilité du ministre du Revenu national y compris certaines lois pour lesquelles le Ministre du Revenu national joue un rôle.)

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili
Loi sur l'Agence sur des douanes et du revenu du Canada
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel
Régime de pensions du Canada.....C-8 (Partie I)

Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les Etats-Unis
Loi sur les allocations spéciales pour enfants 1992.....ch. 48 (Annexe)

Loi sur les douanes L.Rch. I (2^{ème} suppl.).
Tarif des douanes L.Rch. 41 (3^{ème} suppl.)

Loi sur la compétence extracôtière du Canada
pour les douanes et l'accise.....C-53
Loi sur le ministère du Revenu national.....N-16
Loi sur l'assurance-emploi 1996.....ch. 23 (Parties IV et VII)

Loi sur l'accise.....E-14
Loi sur la taxe d'accise (y compris la TPS/TVH)E-15 (Parties II-IX)
Loi sur les exportations.....E-18
Loi sur les licences d'exportation et d'importation.....E-19

Loi sur les arrangements fiscaux entre
le gouvernement fédéral et les provinces.....F-8
Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales

Loi validant des ordonnances tarifaires sur les fruits et légumes1988 ch. 5
Loi sur l'importation des boissons entrantes.....I-3
Loi de l'impôt sur le revenu L.Rch. I (5^{ème} suppl.)

Règles concernant l'application de l'impôt sur le revenu L.Rch. 2 (5^{ème} suppl.)
Loi sur interprétations des conventions en matières des impôts sur le revenu
Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain

Loi de l'impôt sur les revenus pétroliersP-12
Loi sur les privilèges et immunités
de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
Loi sur le transfert de l'impôt sur le revenu des entreprises

P-37
Loi sur les mesures spéciales d'importation.....S-15
Ordonnance sur les surtaxes à l'importation etc. 1963.....ch. 18

Loi sur la cession du droit au remboursement en matière d'impôtT-3 (SI/95-102)
Loi sur les marques de commerce.....T-13 (paragraphes 53 à 53.3)
Loi de mise en oeuvre de l'Accord sur
l'Organisation mondiale du commerce

5.6.5 Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles

Recettes	Recettes	Recettes	Prévisions		
2002-2003	2001-2002	2000-2001	de recettes		
prévues	prévues	prévues	1999-2000		
140 889	142 045	140 826	135 424	Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit	
30 390	30 642	30 224	-	Recettes disponibles en vertu de la Loi de l'ADRC ¹	
258 815	257 048	256 658	284 002	Recettes non disponibles	
430 094	429 735	427 708	419 426	Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles	
¹ Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.					

5.7 Coût net du programme pour l'année budgétaire

Total		(en milliers de dollars)	
2 948 481	67 700	Budget principal des dépenses	
		Plus : Rajustements aux dépenses prévues¹	
3 016 181		Dépenses brutes prévues	
		Plus : Services reçus sans frais	
		Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)²	
160 000		Locaux fournis par Transports Canada	
500		Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du	
106 100		Conseil du Trésor	
		Protection des accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines	
3 000		Canada	
46 700		Traitements et coûts des Services juridiques fournis par Justice Canada	
316 300		Total des services reçus sans frais	
171 050		Moins : Recettes disponibles³	
256 658		Moins : Recettes non disponibles	
427 708			
		Coût net du programme pour 2000-2001 (total des dépenses prévues)	
2 904 773			
		¹ Pour plus de détails, voir le tableau des Dépenses prévues.	
		² En vigueur le 1 ^{er} avril 2000, la responsabilité pour l'aménagement sera transférée de TPSGC à l'ADRC. Les	
		ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation et n'ont pas été incluses.	
		³ Comprend les Recettes disponibles en vertu de la Loi de l'ADRC.	

5.6.4 Recettes non disponibles¹ (suite)

(en milliers de dollars)				
Prévisions 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	
1 700	-	-	-	Autres recettes non fiscales statutaires-
				Comptes avec des autorisations spéciales-
				Remboursements des dépenses des années
				antérieures
				Redressement des sommes à payer de
3 800	3 800	3 800	3 800	l'année précédente à la fin de l'exercice
				Pouvoirs spéciaux de dépenser-
400	400	400	400	Sommes dues venant de la cession des
				biens de l'Etat
				Autres comptes statutaires
5	5	5	5	Attributions des dépens de la Cour
				Recettes non fiscales statutaires
				Frais d'utilisation-
				Frais d'utilisation non disponibles imputés
				sous l'approbation du CT ou du Ministre vertu
				d'une autorisation générale avec diverses lois-
				Frais d'utilisation imputés sous
				l'approbation ministérielle-
200	-	-	-	Voyages à l'étranger
163	-	-	-	IONSCAN
				Recettes relatives aux crédits d'impôt
15 253	3 323	1 437	1 437	aux autres programmes
				Autres
				Frais d'utilisation imputés en vertu de
175	-	-	-	CANPASS
3 560	-	-	-	Douanes
				Ententes sur le recouvrement des taxes de
				vente provinciales, sur les majorations et
				les droits du tabac et de l'alcool et sur
4 153	1 200	1 300	1 300	les remboursements aux visiteurs
360	30	30	30	Autres
				Toutes les autres recettes non fiscales-
310	310	310	310	Location de terrains et de bâtiments
10 000	10 100	10 200	10 300	Saisies
210	210	210	210	Autres
284 002	256 658	257 048	258 815	Total des recettes non disponibles
Ajustées afin de refléter les recettes disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.				

5.6.4 Recettes non disponibles¹

(en milliers de dollars)				Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes fiscales statutaires-							
Taxe d'accise-							
Taxe sur les produits et services (incluant la							
Taxe de vente harmonisée)-							
Intérêts et pénalités							
Autres taxes d'accise-							
Intérêts et pénalités							
<i>Loi sur les douanes-</i>							
Droits d'importation-							
Intérêts et pénalités							
Recettes non fiscales statutaires-							
Frais d'utilisation-							
Frais d'utilisation disponibles imputés et							
perçus en vertu de diverses lois-							
Frais d'utilisation imputés en vertu de							
lois habilitantes ministérielles-							
Accès à l'information							
Assistance technique internationale							
Recouvrements de l'A.-E. pour les							
avantages sociaux							
Recouvrements du RPC pour les							
avantages sociaux							
Frais d'utilisation imputés en vertu de							
ministères-							
Frais d'agrément des boutiques hors taxes							
pour les frontières internationales et les							
aéroports							
4 300							
Frais d'agrément des courtiers en douanes							
351							
Copies des documents							
50							
Frais pour les entrepôts de stockage des							
douanes							
800							
Frais pour les entrepôts de stockage des							
douanes							
606							
Frais d'entreposage - Droits d'entrepôt							
Queens et Frontier							
Frais d'utilisation imputés en vertu des							
règlements par le CT ou par le Conseil du							
gouvernement en vertu de l'article 19 de la							
LGFP.							
Frais pour les décisions							
1 150							
Rapport spécial sur les statistiques sur							
l'impôt							
110							
Frais pour photocopier les déclarations							
des oeuvres de bienfaisance							
8							
Frais pour l'Entente anticipée en matière							
de prix de transfert							
250							
Frais pour les services spéciaux							
1 000							
Frais de stationnement							
300							
2 160							
Autres							
2 160							
Ajustées afin de refléter les recettes disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice							
2000-2001.							

5.6.2 Recettes disponibles - Recettes réutilisables en vertu de la Loi de l'ADRC¹ (Suite)

(en milliers de dollars)			
Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes non fiscales non statutaires-			
Frais d'utilisation-			
Frais d'utilisation disponibles imputés et perçus sous le CT ou l'approbation ministérielle en vertu de diverses lois-			
Frais d'utilisation imputés sous l'approbation ministérielle			
Voyages à l'étranger	200	200	200
IONSCAN	-	-	-
Recettes relatives aux crédits d'impôt provinciaux, aux avantages fiscaux et aux autres programmes	-	-	-
Autres	-	-	-
Frais d'utilisation imputés en vertu de l'utilisation de contrats-	18	11 415	11 518
CANPASS	184	11 802	18
Douanes	3 560	193	203
Ententes sur le recouvrement des taxes de vente provinciales, sur les majorations et les droits du tabac et de l'alcool et sur les remboursements aux visiteurs	-	3 597	3 560
-	3 597	3 597	3 597
Total des recettes réutilisables en vertu de la Loi de l'ADRC			
-	30 224	30 642	30 390
Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.			

5.6.3 Recettes disponibles - Sommaire

(en milliers de dollars)			
Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
Recettes disponibles - recettes à valoir sur le Crédit			
135 424	140 826	142 045	140 889
Recettes disponibles - en vertu de la Loi de l'ADRC ¹			
-	30 224	30 642	30 390
135 424	171 050	172 687	171 279
Total des recettes disponibles			
Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.			

(en milliers de dollars)				1			
Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes non fiscales statutaires-			
				Frais d'utilisation disponibles imputés et			
				perçus en vertu de diverses lois-			
				Frais d'utilisation imputés en vertu de lois			
				habilitantes ministérielles-			
				Accès à l'information			
				Assistance technique internationale			
				Frais d'utilisation imputés en vertu de			
				programmes législatifs formels-			
				Frais d'agrément des boutiques hors taxes			
				pour les frontières internationales et les			
				aéroports			
				Frais d'agrément des courtiers en douanes			
				Copies des documents			
				Frais pour les entrepôts de stockage des			
				douanes			
				Frais pour les entrepôts d'attente des			
				douanes			
				Frais d'entreposage - Droits d'entrepos			
				Queens et Frontier			
				Frais d'utilisation imputés en vertu des			
				régléments par le CT ou par le Conseil du			
				gouvernement en vertu de l'article 19 de la			
				LGF.			
				Frais pour les décisions			
				Droits de ré-enregistrement de la Loi de			
				l'impôt sur le revenu			
				Rapport spécial sur les statistiques sur			
				l'impôt			
				Frais pour photocopier les déclarations			
				des oeuvres de bienfaisance			
				Frais pour l'Entente anticipée en matière			
				de prix de transfert			
				Frais pour les services spéciaux			
				Autres Recettes non fiscales statutaires-			
				Comptes avec autorités spéciales-			
				Remboursement de dépenses d'années			
				antérieures			
				Disponibles en vertu de la législation de l'ADRC à partir de l'exercice 2000-2001.			

5.6

Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles

(en milliers de dollars)							
Prévisions de recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Régime de pensions du Canada			
				Assurance-emploi			
				Total des recettes à valoir sur le crédit			

5.6.2 Recettes disponibles - Recettes réutilisables en vertu de la Loi de l'ADRC¹

5.5 Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)				
Prévisions de dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	prévues
Subventions				
<i>Aide aux clients et établissements des colisations</i>				
Versements d'allocations spéciales pour enfants				
93 600	118 000	131 000	141 000	
Contributions				
<i>Aide aux clients et établissements des colisations</i>				
Contribution à la province de Québec pour les coûts de l'administration conjointe des taxes de vente fédérale et provinciale				
95 000	95 000	95 000	95 000	
Total des paiements de transfert				
188 600	213 000	226 000	236 000	

5.3 Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité

(en milliers de dollars)				
Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	
<i>Données et administration des politiques commerciales</i>				
Projets de nouvelles constructions de locaux	11 814	10 527	11 527	2 727
Installations actuelles	3 913	3 200	2 200	1 000
Total	15 727	13 727	13 727	3 727

5.4 Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations

(en milliers de dollars)				
Coût total	Coût prévu au 31 mars 2000 ¹	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
<i>Données et administration des politiques commerciales</i>				
Projets de nouvelles constructions de locaux :				
Andover (N.-B.)	4 760	197	1 782	1 781
Saint-Bernard-de-Lacolle (Québec)	13 938	13 938		
Armstrong (Québec)	4 710	65	550	950
Emerson (Manitoba)	12 202	12 202		
Regway (Saskatchewan)	38	38		
Coutts (Alberta)	15 520	2 106	3 500	3 226
Little Gold (C.-B.)	1 764	1 514	250	
Osoyoos (C.-B.)	16 095	1 580	3 945	4 570
Douglas (C.-B.)	13 817	1 130	500	1 000
NeWay (C.-B.)	829	829		
Projets liés aux installations actuelles :				
Projets liés à la santé et à la sécurité	20 656	7 656	3 000	2 000
Autres projets	38 358	688	200	1 000
Total des dépenses prévues des grands projets d'immobilisations	142 687	41 943	13 727	13 727
¹ Dépense totale (pour toutes les années) au 31 mars 2000				69 563

5.1 Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal	Budget principal des dépenses
		2000-2001	1999-2000
1	Dépenses de fonctionnement	2 187 612	2 002 664
5	Dépenses en capital	13 727	18 727
10	Contributions	95 000	95 000
(S)	Ministère du Revenu national - Traitement et allocation pour automobile	52	49
(S)	Dépenses des recettes résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada	23 866	342 067
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	369 398	75 000
(S)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	118 000	
Total de l'Agence		2 807 655	2 533 507

5.2 Sommaire de l'Agence - Article courant de dépense

(en milliers de dollars)		Prévisions de dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues
		1999-2000	2000-2001	2001-2002
Personnel				
Traitements et salaires		1 923 889	1 894 401	1 834 855
Contributions aux régimes de prestations aux employés		386 195	369 398	357 788
Biens et services				
Transports et communications		193 703	125 816	111 612
Information		47 780	27 159	24 093
Services professionnels et spéciaux		133 544	130 283	115 573
Locations		12 675	8 350	7 407
Achat de services de réparation et d'entretien		59 851	40 536	35 959
Services publics, fournitures et approvisionnements		45 736	37 374	33 154
Autres subventions et paiements		293	24 066	21 349
Dépenses secondaires en capital		72 389	64 371	57 103
Capital				
Dépenses principales		15 727	13 727	13 727
Paiements de transfert				
Subventions (paiements législatifs)		93 570	118 000	131 000
Contributions		95 000	95 000	95 000
Dépenses budgétaires brutes				
Moins: Recettes à valoir sur le crédit		135 424	140 826	142 045
Dépenses budgétaires nettes				
		2 944 928	2 807 655	2 696 575
				2 691 384

Section V Renseignements financiers

- 5.1 Sommaire de l'Agence - Partie II du Budget principal des dépenses
- 5.2 Sommaire de l'Agence - article courant de dépense
- 5.3 Sommaire des dépenses d'immobilisations par secteur d'activité
- 5.4 Renseignements sur les dépenses des grands projets d'immobilisations
- 5.5 Sommaire des paiements de transfert
- 5.6 Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles
- 5.7 Coût net du programme pour l'année budgétaire

- revoir les exigences liées aux ressources du programme de DD;
- axer les ressources actuelles et les efforts consentis sur les questions d'observation en matière d'environnement de manière à minimiser le risque et les responsabilités;
- travailler avec les secteurs clés de l'ADRC pour intégrer les questions de DD aux processus et aux outils existants de planification d'entreprise et réaliser des économies ainsi que respecter notre modèle « un plan, un processus »;
- élever le niveau de sensibilisation au moyen d'efforts concertés en ce qui concerne les communications et la formation.

(DD), il faudra :

Pour relever les défis à court et à moyen terme du programme de développement durable

Stratégie à court et à moyen terme

Un dernier enjeu de notre programme concerne le niveau de sensibilisation au développement durable au sein de l'ADRC. Pour faire avancer l'intégration des questions de développement durable dans l'ensemble des programmes, des activités et des décisions administratives, il est nécessaire que nos employés soient au courant des répercussions de leurs décisions et de leurs actions sur le développement durable. Compte tenu du cadre de plus en plus réglementé de nos activités, cet aspect est d'une importance particulière pour l'ADRC. Afin d'élever le niveau de sensibilisation, il faudra concentrer nos efforts en ce qui concerne les communications et la formation.

Compte tenu que l'ADRC administre plutôt qu'élabore des politiques et des lois, les deux questions suivantes méritent réflexion : jusqu'où pouvons-nous aller dans nos engagements et notre mesure des résultats en matière de développement durable?; notre SDD devrait-elle rester essentiellement une stratégie environnementale ou devrait-elle englober les répercussions socio-économiques de nos activités?

Un autre enjeu de taille du programme de développement durable a trait à la définition des problèmes de développement durable pour l'ADRC. La SDD de 1997 reconnaissait d'une société sûre et dynamique et à un environnement sain. Les secteurs d'activité clés sont à établir des mesures de rendement par rapport aux résultats attendus, mais ils n'ont pas encore commencé à discuter de la mesure des résultats du point de vue des répercussions d'ensemble sur le développement durable.

La vision qui sous-tend la SDD de l'ADRC se résume en fait à l'instauration d'un processus décisionnel touchant les programmes, les politiques et les activités, qui tient compte non seulement des répercussions économiques ou financières mais également des répercussions sociales et environnementales ou ressources humaines et naturelles.

Les répercussions des décisions de l'ADRC dépassent son fonctionnement interne. En effet, nos programmes et nos activités touchent tous les Canadiens. C'est pourquoi, nous reconnaissons la possibilité d'influencer et d'aider les intervenants à réaliser leurs buts et objectifs de développement durable. Que ce soit comme employeur de prédilection ou comme agence de douanes et de revenu de classe internationale, l'Agence devra de plus en plus reconnaître les avantages nationaux et mondiaux que représente l'intégration du concept de développement durable dans un cadre institutionnel.

Enjeux clés du programme de développement durable :

L'intégration du développement durable dans le fonctionnement d'une organisation ne se fait pas sans aucun changement. De plus, cette intégration nécessite des efforts concertés de la part de tous les secteurs. Des engagements sur le plan du temps et des ressources sont inévitables.

Depuis le lancement officiel de ce programme au sein de la fonction publique en 1995, le travail visant à coordonner et à élaborer la mise en œuvre des engagements de développement durable dans les directions générales et les régions, a été assumé par la réallocation des ressources.

Les responsabilités à l'égard de l'environnement et du développement durable ont augmenté sensiblement au cours des années. Les nouvelles lois et les nouveaux règlements ont augmenté le niveau de risque en matière d'environnement pour l'ADRC, notamment en ce qui concerne la gestion des sites contaminés et la prévention de la pollution. Nous sommes également confrontés à de nouveaux défis : assurer une diligence raisonnable et satisfaire les attentes des objectifs gouvernementaux concernant des questions comme l'émission des gaz à effet de serre et l'efficacité énergétique.

À ces questions, ajoutons l'obligation imposée aux ministères et aux organismes d'établir leurs propres objectifs et leurs propres mesures de rendement pour réduire les répercussions de leurs activités sur l'environnement. Un des rôles clés du Commissaire à l'environnement et au développement durable du Bureau du Vérificateur général du Canada, est de contrôler l'avancement du programme des ministères et des organismes et d'en faire rapport. Au vu des demandes et obligations grandissantes, nous devons revoir la pertinence des ressources allouées au programme de développement durable.

(iii) Développement durable

Dans le but de garantir l'action concertée et soutenue des ministères fédéraux en ce qui a trait à leurs politiques, à leurs programmes et à leurs activités, des modifications à la Loi sur le vérificateur général de 1995 stipulaient que les ministères et les organismes devaient déposer une stratégie de développement durable (SD) devant la Chambre des communes avant le 15 décembre 1997 et, par la suite, la mettre à jour au moins tous les trois ans.

Notre première SDD reconnaissait la contribution de nos programmes et de nos secteurs d'activité à la prospérité de l'économie, à l'émergence d'une société dynamique et juste ainsi qu'à un environnement sain. La SDD de 1997 comportait les trois engagements suivants :

- renforcer notre propre capacité à contribuer au développement durable;
- intégrer les questions de développement durable au processus décisionnel;
- minimiser les effets sur l'environnement de nos activités à l'appui du développement durable.

Avant décembre 2000, nous mettrons à jour la SDD de 1997 pour la période de 2000 à 2003.

Parcours de l'ADRC vers le développement durable

Les dates proposées dans le tableau suivant constituent l'échéancier de l'ADRC en ce qui concerne l'intégration du développement durable dans nos activités et le passage d'une gestion réactive à une gestion proactive en matière de questions d'environnement et de développement durable.

Dates limites proposées par l'ADRC	Avant la SDD de 1997	SD de 1997-2000	SD de 2000-2003	SDS de 2003-2006
Étape	attitude réactive ⇒	observation ⇒	gestion globale des questions concernant l'environnement et le développement durable ⇒	développement durable
Valeurs / motifs	gain à court terme	légalité	affaires / écologie	durabilité
Objectifs	survie	réduction au minimum des obligations	élaboration d'un avantage concurrentiel	réussite sur les plans de l'économie, de la société et de l'écologie
Approche stratégique	protection du statu quo	réduction du minimum du changement	changement significatif	modification du but de l'organisation
Gestion	gestion de crise	obligation de diligence raisonnable	élaboration d'une stratégie d'entreprise	approfondissement des connaissances et création des relations

Section IV

Initiatives horizontales

i) Initiatives réglementaires

<p><i>Lois et règlements</i></p>	<p><i>Résultats attendus</i></p>
<p><i>Législation douanière — L'ADRC souhaite moderniser certains de ses processus opérationnels et administratifs, de manière à disposer d'autres moyens, délais et renseignements pour la déclaration des personnes et des marchandises, et à combler certains écarts en matière d'exécution. De plus, la Loi sur les douanes sera modifiée pour obtenir un processus de mainlevée et de déclaration en détail plus souple, qui sera adapté aux besoins opérationnels divers d'aujourd'hui, et pour prolonger les délais de présentation des différends et des appels.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • préciser les obligations de déclaration pour les voyageurs et les marchandises • permettre l'autocotisation des droits et des taxes • élargir les dispositions de l'ADRC en matière d'équité • assurer l'uniformité du processus de recours entre les divers programmes des Appels • permettre la restructuration des processus frontaliers
<p><i>Législation douanière — La Loi sur les douanes sera modifiée pour harmoniser les dispositions en matière de recouvrement avec celles des autres programmes de l'ADRC.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • harmoniser les outils de recouvrement • préciser les règles relatives aux recouvrements
<p><i>Législation douanière — L'ADRC souhaite remplacer les dispositions actuelles sur les sanctions dans la Loi sur les douanes par un nouveau régime de sanctions administratives qui permettra que les mesures d'exécution soient plus proportionnelles à la gravité des infractions et soient représentatives des antécédents des clients en matière d'observation. Les infractions importantes seront fixées par règlement.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • corriger les cas d'inobservation dans le régime des sanctions actuelles • appuyer les nouvelles initiatives des douanes sur le plan de la restructuration et des opérations

1 Ces investissements comprennent des montants qui doivent être approuvés.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE				DESCRIPTION DES INITIATIVES		
INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)				2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003
Mettre en place un régime moderne des RH, de niveau international	Nous mettrons en oeuvre un éventail d'initiatives en ressources humaines qui conjugueront les principes du secteur public avec les efficacies du secteur privé. Cela comprend entre autres le renouvellement du personnel sur la base des compétences, l'établissement de saines relations syndicales-patronales et la mise en place d'un système de règlement des différends.	1 1 900	7 500	7 500		
Doter les employés des moyens leur permettant de s'adapter aux changements	Nous mettrons en oeuvre un éventail d'initiatives en ressources humaines qui aideront les employés à s'adapter aux changements. Nous mettrons notamment l'accent sur l'apprentissage continu et le perfectionnement des aptitudes au leadership.	1 200	1 000	1 000		
Promouvoir une culture d'entreprise qui fait de l'ADRC un employeur de prédilection	Nous mettrons en oeuvre des politiques de ressources humaines qui favoriseront un milieu de travail positif, entre autres par la reconnaissance des employés, l'aide aux employés, la représentativité de l'effectif et la mise en place d'un programme de conditionnement physique en milieu de travail.	4 900	4 500	4 500		
Mettre en oeuvre des processus de gestion transparents et intégrés	Nous mettrons en oeuvre des processus de gestion visant à améliorer le processus décisionnel, la gestion des ressources, l'évaluation du rendement et la responsabilité, entre autres un cadre d'évaluation du rendement organisationnel et une administration financière améliorée.	14 622	13 980	13 980		
Investir dans nos infrastructures à l'appui des opérations futures	Nous investirons dans notre infrastructure pour nous donner une capacité à rendre compte de l'information courante, pour mettre en oeuvre les applications automatisées des douanes, pour accroître l'interdiction de la contrebande et pour moderniser les installations des douanes.	3 500	9 500	18 000		

intégrer nos structures, processus et systèmes de gestion internes. Nous cherchons aussi à recruter et à conserver un plus grand nombre de professionnels qualifiés au moyen d'approches novatrices à la gestion des ressources humaines, fondées sur les principes d'entreprise. Dans certains cas, cela nécessitera l'amélioration du moral des employés par la promotion des valeurs de base ainsi que la mise en place d'un système de communications internes efficaces, au moment opportun.

La gestion des applications et des investissements en technologie de l'information est un aspect important de ce secteur d'activité. En fait, la technologie de l'information est partie intégrante de la réussite de nos opérations et de presque toutes nos nouvelles initiatives de changement. Outre le vaste réseau qui s'avère nécessaire pour permettre aux employés d'avoir accès à l'information et de communiquer entre eux, nous gérons deux centres des données logeant une centaine d'applications et un nombre encore plus grand de sous-systèmes essentiels à la bonne administration des programmes. Nous examinons des options en vue de réduire les frais de soutien des installations existantes, et de réduire les délais et les coûts des nouveaux investissements en technologie de l'information. Nous atteindrons ces résultats grâce à l'éventail de programmes existants qui s'avèreront utiles tant pour la conception que pour la réparation des systèmes informatiques.

E. Initiatives et ressources connexes

Outre les efforts déployés actuellement, nous cherchons à entreprendre une gamme d'initiatives dans le secteur d'activité de l'administration et de la technologie de l'information. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous sept de nos objectifs généraux mentionnés à la section II.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)			À déter- miner
		2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003	
Mettre en oeuvre une stratégie de service à l'échelle de l'ADRC	Nous ferons mieux connaître aux clients les services qui leur sont offerts par la publication des normes de service. Nous améliorerons aussi les délais d'exécution des demandes liées à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels.	1 150	1 150	1 150	
Améliorer systématiquement nos processus administratifs	Nous mettrons davantage l'accent sur la qualité des services grâce à la rationalisation de nos processus opérationnels et la mise en oeuvre, s'il y a lieu, des normes ISO 9000.	950	950	950	

activités telles que la gestion de l'ensemble de l'organisation, les services de communication interne et externe, les services pour la gestion des finances et des ressources, la gestion des applications informatiques et des investissements en technologie de l'information, la prestation de services juridiques. Voici la liste des activités menées dans ce secteur d'activité.

SECTEURS DE PROGRAMME	ACTIVITÉS
AFFAIRES MINISTÉRIELLES	<ul style="list-style-type: none"> • offre de services visant une gestion basée sur les résultats et le cadre de gestion ministérielle • examen des processus et des programmes internes au moyen de la vérifications internes et d'évaluations de programmes • soutien à toutes les fonctions de direction (bureau du ministre, Conseil de direction, Comité de gestion de l'Agence et autres comités)
COMMUNICATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • conseils et appui aux communications internes et externes pour le compte du ministre, du Conseil de direction, du commissaire et d'autres personnes dans l'ensemble de l'Agence
FINANCES ET ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> • offre de services pour la gestion des finances et des ressources • offre de services aux systèmes de bureau, à la sécurité et aux laboratoires
RESSOURCES HUMAINES	<ul style="list-style-type: none"> • gestion du système des ressources humaines de l'Agence • promotion de l'Agence comme « employeur de prédilection » • prestations d'orientations, de conseils et de services professionnels aux clients internes et au milieu RH • communication avec la fonction publique fédérale et les syndicats de l'ADRC
INFORMATIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • gestion des applications informatiques et des investissements en technologie de l'information
JURIDIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • prestation de conseils juridiques à tous les secteurs de l'organisation

D. Résultats prévus

La conduite de ces activités vise à atteindre un certain nombre de grands résultats. Nous viserons en particulier à améliorer les services aux clients de l'organisation pour les aider à assurer une prestation efficace des programmes. C'est une tâche énorme que de mettre en place les systèmes de soutien pour la gestion de plus de 40 000 employés répartis dans 750 bureaux au Canada. Dans bien des cas, nous visons à rationaliser, à moderniser ou à

(vi) Administration et technologie de l'information (SA6)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)				
Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	
7 977	7 854	7 604	7 522	ÉTP ¹
831,0	707,7	655,4	649,9	Budget principal des dépenses ²
				Plus: Rajustements
	0,2			• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875
		1,4	1,4	• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent
	0,2			• Litige relié au produits du tabac - TB 827796
				• Saisie des renseignements fiscaux produits par les sociétés (T2) pour 1998 et 1999
-	1,5			• Administration fiscale de paiements forfaitaires rétroactifs (partie salariale) - TB 827860
	1,0	2,8	0,6	• Autres postes techniques (p. ex. Remboursement du prêt pour l'An 2000, et le Sommet des Amériques)
		(0,3)	(0,3)	• Recettes supplémentaires disponibles - en vertu de la Loi de l'ADRC
	6,4	9,9	9,6	• Initiatives de politique et législation - TB 827584
831,0	718,8	675,8	668,2	Dépenses prévues révisées
¹ Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.				
² Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.				

B. Objectif

Le secteur d'activité de l'administration et de la technologie de l'information a pour objectif de fournir le soutien de gestion et d'administration de manière à permettre à l'ADRC de devenir l'organisation la plus performante de la fonction publique.

C. Description

En 2000-2001, les activités liées à l'administration et à la technologie de l'information s'élèveront à 708 millions de dollars, soit 24 % de l'ensemble des dépenses. La gestion des applications de la technologie de l'information et des investissements représenteront 34 % de nos dépenses dans ce secteur d'activité. Ces fonds seront consacrés à des

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES	2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003
		INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)		
Exercer notre activité et notre influence au niveau international	Nous collaborerons avec les pays membres du G7 pour normaliser non seulement les données dont les administrations douanières ont besoin pour assumer leurs responsabilités, mais aussi la présentation électronique des données. ⁴	2 812	1 424	1 643
Mettre au point notre méthode de gestion du risque et mettre en oeuvre des stratégies d'observation	Nous mettrons en oeuvre un éventail d'initiatives visant à tenir compte du rôle accru des échanges commerciaux au niveau des importations et du rôle du programme des entrepôts d'attente. Nous collaborerons aussi avec le secteur privé pour identifier les voyageurs à risque élevé. Nous donnerons à nos agents des douanes la formation leur permettant d'acquiescer les compétences nécessaires pour assumer de nouvelles responsabilités à la frontière. ^{4,5}	10 427	15 586	15 542
Améliorer l'équité de nos programmes	Nous moderniserons notre régime de sanctions en reconnaissant les antécédents des clients en matière d'observation et en appliquant des pénalités qui sont proportionnelles à la fréquence et à la gravité des infractions. ⁴	6 727	10 043	1 536
Améliorer systématiquement nos processus administratifs	Nous améliorerons le traitement des marchandises commerciales à faible risque, et nous rationaliserons ou accélérerons les formalités douanières pour les voyageurs à faible risque aux bureaux éloignés et aux postes frontaliers. Ces améliorations peuvent nécessiter des partenariats avec des organismes américains ou des clients commerciaux. ⁴	17 649	4 890	4 634
Investir dans nos infrastructures à l'appui des opérations futures	Nous créerons des systèmes et des applications informatiques et technologiques qui nous permettront de mettre en oeuvre les initiatives prévues au <i>Schéma directeur des douanes</i> , et d'accroître le ciblage et l'interdiction des activités de contrebande. ⁴	12 821	5 532	6 022

4 Les montants des compensations ne sont pas compris dans ces investissements.

5 Certains des montants des investissements pour ces initiatives sont compris sous d'autres objectifs.

Tableau 20 : INTERPRÉTATION DE LA POLITIQUE ET APPELS - ACCEPTATION DE DÉCISIONS DÉFINITIVES DE L'AGENCE ¹

Pourcentage (%)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Acceptées	96	96	96	96
Maintenues par un tribunal extérieur	2	2	2	2
Annulées par un tribunal extérieur	2	2	2	2
¹ Comprend les décisions qui peuvent faire l'objet d'un appel auprès d'un organisme extérieur lorsque la décision définitive de l'ADRC ne correspond pas entièrement aux prétentions de l'appelant.				

E. Initiatives et ressources connexes

Nous cherchons aussi à entreprendre un certain nombre de nouvelles initiatives visant à accroître les efforts déjà déployés dans le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales. En règle générale, ces initiatives sont intégrées au plan d'action du *Schéma directeur des douanes*. Ce document s'inspire de divers projets connexes qui, collectivement, sont conçus pour mieux nous aider à maintenir et à améliorer les niveaux de service offerts à des millions de voyageurs et de négociants, tout en assurant une protection plus efficace contre la contrebande et les personnes non admissibles.

Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et des ressources concernant le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous six de nos objectifs généraux.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES			INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)
	2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003	
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	11 022	4 061	2 596	Ce groupe d'initiatives nécessite l'utilisation de méthodes électroniques pour réduire la paperasserie et alléger le fardeau des données, réduire les délais de traitement, et améliorer le traitement des voyageurs à faible risque. Cela se fera entre autres par l'utilisation d'un processus électronique comportant une seule étape, de l'échange de documents informatisés, et de systèmes de traitement automatisés. ^{4, 5}

Tableau 17 : CONTREBANDE

(en milliers de dollars)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Valeur des saisies de marchandises de contrebande ¹	450 000	450 000	450 000	450 000
1 Comprend les drogues, l'alcool, les bijoux et le tabac.				

Tableau 18 : APPRÉCIATION ET RAJUSTEMENTS

Note: L'ancien indice relatif au « Nombre de déclarations de marchandises soumises aux spécialistes des marchandises aux fins d'évaluation » a été supprimé, étant donné qu'il n'est plus en vigueur (depuis 1998 RPP).

(en milliers de dollars)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Nombre de documents de déclaration en détail	11 605	13 338	14 066	14 744
Nombre de déclarations de marchandises	34 815	40 014	42 198	44 232
Rajustements traités ¹	285	173	173	173

Tableau 19 : LOI SUR LES MESURES SPÉCIALES D'IMPORTATION (LMSI)

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Plaintes relatives à la LMSI de la part des industries canadiennes ¹⁵	21	24	24	24
Enquêtes LMSI (par pays) ²⁵	18	16	15	15
Nouvelles enquêtes LMSI (par pays) ³⁵	20	63	46	46
Examens à l'expiration LMSI (par pays) ⁴	ne s'applique pas	10	10	10
Appels LMSI	350	350	350	350
1 Les chiffres concernant la LMSI (Loi sur les mesures spéciales d'importation) comprennent les demandes initiales et les plaintes officielles, qui donnent lieu ou non à une enquête.				
2 Un même pays peut être compté plus d'une fois dans ce chiffre s'il fait l'objet de plus d'une enquête. Cette prévision est fondée sur le nombre de plaintes actuelles en vertu de la LMSI qui risquent de donner lieu à une enquête.				
3 Nombre de nouvelles enquêtes. Un même pays peut être compté plus d'une fois dans ce chiffre s'il fait l'objet de plus d'une nouvelle enquête en vertu de la LMSI.				
4 Modifications à la LMSI, qui devaient entrer en vigueur au cours du premier trimestre de l'an 2000, stipuleront que l'ADRC doit mener une nouvelle activité qui relève actuellement du Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCBE). Ce nouvel indice a trait au nombre des enquêtes menées par le TCCBE afin de déterminer si l'expiration d'une conclusion de dommage établie par le TCCBE signifierait la poursuite ou la reprise potentielle du dumping ou de la subvention des exportations.				
5 doit divulguer des renseignements confidentiels aux avocats des parties aux instances de l'an 2000, stipuleront que l'ADRC augmente le nombre de représentations faites par le personnel de l'ADRC aux instances tenues en vertu de la LMSI. Bien que cette mesure ne devrait pas affecter le nombre de mesures de travail, on s'attend à ce que les activités nécessaires à l'administration des nouvelles dispositions législatives relatives à la divulgation, s'accroissent considérablement.				

Tableau 13 : VOYAGEURS

Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
109 000	110 792	111 664	112 535
93 %	93 %	93 %	93 %
98 %	98 %	98 %	98 %
93 %	93 %	93 %	93 %
Taux d'observation : ²			
Air			
Autoroute			
Satisfaction des clients ³			
Personnes qui entrent au Canada, par n'importe quel mode, et qui font leur déclaration douanière.			
Voyageurs, pour chaque mode, qui observent les lois appliquées par Douanes et administration des politiques commerciales.			
Cette mesure est le résultat de l'échantillonnage statistique qui est systématiquement appliqué aux points d'entrée d'un bout à l'autre du pays.			
Voyageurs qui, lors d'un sondage, se disent raisonnablement sinon très satisfaits du service qu'ils ont reçu.			

Tableau 14 : POURCENTAGE DES VOYAGEURS TRAITÉS AU MOYEN DU PROGRAMME CANPASS (AUTOROUTE) ¹

Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
20 %	25 %	30 %	35 %
Le programme CANPASS ne sera pas mis en œuvre à l'échelle du Canada en 1999-2000, comme il avait été prévu. Sa mise en œuvre dépendra des résultats du projet-pilote harmonisé des autoroutes, qui est censé être mise en place au cours de l'exercice 2000-2001. Une évaluation de ce projet-pilote devrait être terminée six à douze mois suivant sa mise en œuvre. Les résultats et les recommandations de cette évaluation serviront à mettre en œuvre le projet à l'échelle nationale.			

Tableau 15 : SECTEUR COMMERCIAL

Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
11 000	11 968	13 021	14 166
11 605	13 338	14 066	14 744
1 700	1 700	1 700	1 700
10 700	11 900	13 900	15 900
Expéditions par service de messagerie dédouanées ⁴			
13 300	14 100	14 900	15 700
Expéditions par service de messagerie dédouanées, d'une valeur de moins de 20 \$ ⁵			
Expéditions commerciales arrivant par transports routier, aérien, ferroviaire et maritime pour lesquelles la mainlevée a été accordée, y compris toutes les demandes de mainlevée reçues et, les avis prétablés d'expédition (APE).			
Formulaires de déclaration en détail des douanes (B3) traités.			
Formulaires de déclaration pour les importations postales (B14) traités.			
Expéditions par messageries dédouanées, entre 20 \$ et 1 600 \$, et expéditions par messageries dédouanées en vertu d'un décret.			

Tableau 16 : POURCENTAGE DE MAINLEVÉES AUTOMATISÉES PAR MOYEN DE L'ÉCHANGE ÉLECTRONIQUE DES DONNÉES

Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
50 %	60 %	70 %	70 %
Mainlevées automatisées (SSMAEC)			

qui reviennent au pays, de nouveaux immigrants, des étudiants, des touristes en voyage d'agrément et des voyageurs d'affaires — franchissent annuellement nos frontières par air, par route et par mer. Vous trouverez au tableau I 3 des détails sur le volume de voyageurs que nous prévoyons traiter au cours des trois prochaines années.

Nous traitons aussi des millions de transactions commerciales, allant de celles effectuées par les grandes sociétés à celles effectuées par des exportateurs ou des importateurs occasionnels qui mènent leurs affaires à partir d'un bureau à la maison. Les types de marchandises qui seront importées au Canada sont aussi divers que les moyens de transport utilisés. Pour interagir avec nos clients commerciaux, nous utilisons le commerce électronique et l'Intranet. Nous collaborons avec d'autres ministères du gouvernement pour améliorer le service à guichet unique offert aux négociants. Vous trouverez au tableau I 5 des détails sur le volume des transactions commerciales que nous comptons traiter au cours des années qui viennent.

Outre l'aspect service ou facilitation de ce secteur d'activité, l'aspect réglementaire ou d'exécution est un élément essentiel de nos opérations courantes. Nous devons nous assurer que les droits et les prélèvements appropriés sont perçus pour les marchandises qui entrent au Canada. De plus, les agents des douanes sont appelés à prévenir le mouvement à la frontière de drogues et armes illicites ainsi que de personnes indésirables. Comme première ligne de défense contre les personnes et les marchandises indésirables qui franchissent la frontière, il nous appartient d'assumer l'importante responsabilité de protéger la santé, la sécurité, la prospérité économique et la souveraineté des Canadiens. Cela nécessite l'utilisation de techniques de pointe pour la gestion du risque qui nous

permettront d'identifier et de cibler les voyageurs et les expéditions à risque élevé. Nous poursuivons l'élaboration de méthodes, de systèmes, de processus et d'outils visant à mieux cibler les personnes, les marchandises et les moyens de transport à risque élevé. Dans les tableaux ci-après, vous trouverez divers extraits et résultats concernant les voyageurs, les expéditions commerciales et la contrebande.

MATÉRIEL DE DÉTECTION DE LA CONTREBANDE

- 56 systèmes radioscopiques pour les bagages et le fret
- 34 systèmes Ionscan de détection de particules
- 38 équipes de chiens détecteurs
- 67 trousseaux de détection de la contrebande
- 14 caméras mini-vidéos submersibles montées sur support (Nooklookers)
- 1 véhicule submersible piloté à distance

Ces biens sont utilisés dans les principaux points d'entrée à risque élevé au Canada. En 1997, l'utilisation de cette technologie, évaluée à 11 millions de dollars, a permis, directement ou indirectement, aux inspecteurs d'intercepter environ 409 millions de dollars soit 60 p. 100 de la valeur des drogues illégales saisies au Canada à la frontière canadienne.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
	<ul style="list-style-type: none"> • élaboration de processus, de techniques et de matériels permettant de détecter et d'interdire la contrebande • mise en œuvre d'initiatives anticontrabande • mise en œuvre de l'initiative nationale des armes à feu

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement du secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales en ayant recours à un certain nombre de mesures bien établies des extrants et des résultats, dont certaines figurent aux tableaux 13 à 20. Par exemple, en 2000-2001, nous prévoyons :

- traiter plus de 110 millions de voyageurs;
- procéder à environ 12 millions de mainlevées commerciales;
- réaliser notre norme de service de 45 minutes pour le délai d'exécution de l'échange de documents informatisés dans la filière du secteur commercial dans tous les bureaux automatisés;
- obtenir un taux de satisfaction de la clientèle de 93 % en ce qui concerne les services offerts aux voyageurs;
- obtenir un taux d'observation de 98 % pour les voyageurs qui utilisent le réseau routier comme mode de transport;
- détecter et intercepter des marchandises de contrebande évaluées à 450 millions de dollars.

Ces résultats, et d'autres résultats, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants du secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales. Les efforts déployés dans le cadre de ces programmes visent à simplifier et à rationaliser le traitement des voyageurs et des marchandises qui entrent au Canada, à améliorer les services aux clients par un traitement plus rapide, plus efficace et plus discret des expéditions commerciales et des voyageurs à faible risque, à accroître la protection contre les marchandises d'importation contrôlée, dangereuses et illégales, et à réduire les coûts et le fardeau administratif pour les entreprises.

Chaque expédition ou chaque voyageur qui franchit notre frontière internationale a besoin de formalités douanières rapides, faciles, conviviales et discrètes. Nous gérons quotidiennement une demande concentrée de dédouanement de passagers dans un certain nombre d'emplacements importants, à fort achalandage : l'aéroport Pearson, les aéroports de Vancouver et de Dorval, et certains postes frontaliers ou ports maritimes. Des millions de personnes, appartenant à divers groupes clients — entre autres des Canadiens

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées à nos services des douanes et de l'administration des politiques commerciales s'élèvera à 454 millions de dollars, soit 15 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds sont consacrés à des activités telles que le traitement et le contrôle du mouvement des voyageurs, des marchandises et des moyens de transport, la perception des droits de douane, et la perception des taxes et des prélèvements pour certaines provinces. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
DOUANES ET ADMINISTRATION DES POLITIQUES COMMERCIALES (comprend les opérations dans les districts et les bureaux des douanes, la vérification de l'observation de la loi, les services à la clientèle, le ciblage et la gestion du risque ainsi que des sous-éléments clés comme la LMSI, la lutte contre la contrebande et le renseignement)	<ul style="list-style-type: none"> • traitement et contrôle du mouvement des voyageurs, des marchandises et des véhicules qui entrent au pays, qui le quittent ou qui y passent en transit • protection de la société et de l'industrie canadienne par le biais de la détection des activités transfrontalières illégales, comme l'introduction de marchandises illégales et de personnes non admissibles • perception des droits de douane • perception des taxes et des prélèvements pour certaines provinces • prestations de services à d'autres ministères et organismes • information et sensibilisation des personnes et des entreprises à l'égard des programmes et des procédures en ce qui a trait à leurs obligations en vertu de la loi et de divers accords • administration des mesures d'exonération des droits pour certaines marchandises importées, examen et rajustement des documents de déclaration en détail • représentation et promotion des intérêts canadiens à l'Organisation mondiale des douanes et auprès d'autres forums internationaux • appui à d'autres ministères du gouvernement sur les questions ayant trait aux négociations commerciales internationales et à l'accès aux marchés • promotion des meilleures pratiques douanières par l'intermédiaire de l'APFEC et d'autres organisations internationales • enquêtes dans les cas de dumping ou de subventions possibles • application de mesures spéciales d'importation en temps opportun et application des conclusions pour contrôler l'observation • recueil et analyse des renseignements concernant la contrebande

(v) Douanes et administration des politiques commerciales (SA5)

Engagement clé en matière de résultats

Voici notre engagement concernant le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales :

« Faire respecter les lois et la souveraineté canadienne à la frontière, soutenir la compétitivité des entreprises canadiennes et appuyer les politiques économiques nationales. »

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

	Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ETP ¹	7 849	7 846	7 768	7 768
Budget principal des dépenses ²	459,5	454,2	442,9	432,9
Plus: Rajustements				
• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875		0,7		
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent				
• Autres postes techniques (p. ex. Remboursement du prêt pour l'An 2000, et le Sommet des Amériques)		2,3	2,9	2,9
• Modernisation des méthodes de gestion à la frontière - Budget fédéral de 2000		44,2	24,0	18,3
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			8,0	1,9
Dépenses prévues révisées	459,5	501,9	478,2	456,0
1 Les ETP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.				
2 Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.				

B. Objectif

Le secteur d'activité des douanes et de l'administration des politiques commerciales a pour objectif de faire respecter les lois et la souveraineté canadienne à la frontière, de soutenir la compétitivité des entreprises canadiennes et d'appuyer les politiques économiques nationales.

F. Initiatives et ressources connexes

À l'intérieur du secteur des activités des Appels, nous cherchons à entreprendre quelques initiatives nouvelles visant à accroître les efforts déjà déployés. Un élément digne de mention est l'*Initiative en matière d'équité*, dans le cadre de laquelle la Direction générale des appels joue un rôle de premier plan pour la mise en œuvre et la coordination du plan en sept points dans l'ensemble de l'ADRC. Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et des investissements qui contribueront à l'atteinte des résultats clés dans ce secteur d'activité. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous deux de nos objectifs généraux.

3 Les investissements seront rajustés lorsque la version définitive du plan de travail pour 2000-2001 aura été établie.

OBJETIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)		
		2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	Nous examinerons la possibilité de permettre aux clients de présenter leurs avis d'opposition à l'aide de l'Internet. L'usage de l'Internet pour le règlement des différends permettra de réaliser des économies au cours des premières étapes du processus de recours, et pourrait réduire les temps de cycle.	50	50	35
Améliorer l'équité de nos programmes	Nous améliorerons l'équité de nos programmes par l'établissement de normes de service pour les secteurs clés d'interaction avec les clients et par l'instauration d'un plan d'équité en 7 points. De plus, nous renforcerons l'équité grâce à l'établissement d'un processus de recours de premier niveau pour contester les décisions et pour demander l'exonération de certaines sanctions. ³	339	339	339

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
	<ul style="list-style-type: none"> • gestion des activités de règlement des litiges • recherche de solutions de rechange aux méthodes existantes de règlement des litiges

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de ce secteur d'activité en ayant recours à deux mesures des résultats. En 2000-2001, nous prévoyons :

- envisager la possibilité de traiter les oppositions relatives à l'impôt sur le revenu, non liées à la vérification, dans un délai de 90 jours;
- réaliser un premier contact avec les clients dans les 30 jours suivant la date de l'envoi de leur avis d'opposition ou de différend.

Ces résultats, et d'autres résultats, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants dans le secteur d'activité des appels. Les efforts déployés dans le cadre de ces programmes sont axés sur l'amélioration de l'équité, de l'indépendance, de la rapidité et de la qualité des décisions. À l'heure actuelle, des sondages sont menés périodiquement pour mesurer la satisfaction des clients concernant les processus d'appel et les décisions.

Nous reconnaissons que les désaccords occasionnels entre l'ADRC et ses clients sont inévitables. Par conséquent, il est important d'avoir un mécanisme plausible de règlement des désaccords pour maintenir le niveau élevé de confiance dans le système d'autocotisation. Comme le processus de recours est à la fin du continuum des services, un certain nombre de facteurs complexes influencent le volume et la complexité de la charge de travail dans ce secteur d'activité. Certaines de ces charges de travail figurent au tableau 12 ci-après.

Tableau 12: SOMMAIRE DES ARRIVAGES ANNUELS D'OPPOSITIONS, DE DÉTERMINATIONS, DE DÉCISIONS ARBITRALES ET D'APPELS AINSI QU'ETP REQUIS

Plan de 2002-2003	Plan de 2001-2002	Plan de 2000-2001	Prévisions 1999-2000	Oppositions et appels relatifs à l'impôt sur le revenu
62 500	60 000	57 500	57 000	Oppositions et appels relatifs à l'impôt sur le revenu
5 700	5 500	5 200	4 950	Oppositions et appels relatifs à l'accise/TPS
7 800	7 800	7 800	9 200	Appels RPC/AE
4 900	4 500	4 500	4 500	Décisions des douanes
3 000	3 000	4 000	5 000	Différends en matière de politique commerciale ¹
1 800	1 800	2 000	1 500	Divulgations volontaires
1 303	1 298	1 297	1 310	ETP requis
1 Réductions prévues en raison de l'effet anticipé de la simplification tarifaire, de la réduction des droits de douanes et du changement à un seul niveau d'appel.				

(iv) Appels (SA4)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)				
Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	
1 310	1 269	1 290	1 328	ÉTP ¹
79,1	74,8	74,5	76,5	Budget principal des dépenses ²
				Plus: Rajustements
				• Initiatives de politique et législation - TB 827584
	74,8	74,8	76,8	Dépenses prévues révisées
				1 Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.
				2 Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.

B. Objectif

Ce secteur d'activité a pour objectif d'offrir aux clients un processus de règlement des différends juste et équitable, impartial, objectif, ouvert, transparent et rapide.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées aux Appels s'élèvera à 75 millions de dollars, soit 3 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds sont consacrés à des activités telles que l'examen des cotisations, des droits et des déterminations, et la gestion des litiges. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	EXAMEN DES DÉCISIONS	EXAMEN DES DIVULGATIONS VOLONTAIRES	ACTIVITÉS
	<ul style="list-style-type: none"> examen des cotisations et des nouvelles cotisations de l'impôt sur le revenu, de la TPS/TVH et de la taxe d'accise examen des appels relatifs aux droits à pension en vertu du <i>Régime de pensions du Canada</i> et à l'assurabilité en vertu de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> examen des droits à des remises, remboursements et crédits en vertu des diverses lois appliquées par l'ADRC examen des déterminations pour les prestations fiscales fédérales et certaines prestations provinciales et territoriales, des saisies et confiscations douanières, du classement tarifaire, de l'origine et de l'établissement de la valeur 	<ul style="list-style-type: none"> examen des divulgations volontaires relatives aux omissions et aux corrections concernant l'impôt sur le revenu et la TPS/TVH 	

Tableau 9 : PROGRAMME DES COMPTES D'EMPLOYEUR

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Nombre de comptes d'employeur	1 358 000	1 399 000	1 446 000	1 494 000
Versements bruts d'impôt sur le revenu de cotisations au Régime de pensions du Canada et de cotisations d'assurance-chômage (en milliers de dollars)	135 648 000	139 743 312	144 438 048	149 232 672
Nombre d'examen sur place/au bureau ¹	504 928	504 928	504 928	504 928
Taux de couverture	37,6 %	36,1 %	34,9 %	33,8 %
ETP requis (temps supplémentaire compris)	696	696	696	696
Montants additionnels imposés (en milliers de dollars)	576 443	576 443	576 443	576 443
Montants additionnels imposés par ETP (en milliers de dollars)	828	828	828	828
ETP pour le soutien des comptes ordinaires	241	241	241	241
Nombre de comptes vérifiés au centre fiscal	145 109	145 109	145 109	145 109
Nombre de vérifications de pension	7 129	7 129	7 129	7 129
Nombre d'États des gains modifiés (T4)	50 738	50 738	50 738	50 738
ETP requis (temps supplémentaire compris)	39	39	39	39
Vérifications par ETP	183	183	183	183
¹ Comprend les examens de liste de paie effectués sur place ainsi que les mesures d'exécution des bureaux des services fiscaux.				

Tableau 10 : PROGRAMME DES DÉCLARANTS CONTRÉVENANTS POUR LA TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES ET LA TAXE DE VENTE HARMONISÉE

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Nombre d'inscrits aux fins de la TPS	2 006 846	2 138 648	2 257 226	2 385 785
Nombre d'examen au bureau ¹	537 270	537 270	537 270	537 270
ETP requis	221	221	221	221
Montants additionnels recouverts	686 396	686 396	686 396	686 396
(en milliers de dollars)				
Montants additionnels recouverts par ETP	3 106	3 106	3 106	3 106
(en milliers de dollars)				
¹ Comprend les bureaux des services fiscaux et le Centre d'appels				

Tableau 11 : DÉCISIONS CONCERNANT LE RÉGIME DE PENSIONS DU CANADA ET L'ASSURANCE-EMPLOI

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Dossiers reçus ¹	94 727	96 800	96 262	93 463
Traités	93 780	95 832	95 299	92 528
Inventaire de fermeture	9 597	10 565	11 528	12 463
ETP requis	366	372	375	375
Dossiers traités par ETP	256	258	254	247
Dossiers traités en % des dossiers reçus	99 %	99 %	99 %	99 %
¹ Charge de travail des bureaux des services fiscaux et des centres fiscaux seulement.				

- collaboration accrue avec les administrations fiscales étrangères pour faciliter le partage des pratiques exemplaires et des modèles d'analyse comparative;
- amélioration des stratégies des ressources humaines, en mettant particulièrement l'accent sur recrutement et le maintien en fonction, de même que sur le perfectionnement des gestionnaires professionnels de compte de premier niveau.

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de cet engagement clé en matière de résultats en ayant recours à un certain nombre de mesures des extrants. Par exemple, d'ici le 31 mars 2001, nous nous efforcerons de porter les comptes clients à un niveau de 4 % des recettes brutes. Les autres extrants d'importance prévus, dont le secteur d'activité du recouvrement des recettes est responsable, figurent aux tableaux 8 à 11. Parmi ces extrants, il y a les ouvertures et fermetures annuelles de comptes clients ainsi que les taux d'observation des employeurs et les interventions qui s'imposent, qui sont des éléments essentiels à prendre en considération pour l'administration d'un système efficace de gestion de la dette. Nous adoptons un mélange de stratégies en matière de gestion et de ressources visant à favoriser l'observation, à maintenir les comptes clients à des niveaux acceptables et à préserver les recettes gouvernementales.

Tableau 8 : OUVERTURES ET FERMETURES ANNUELLES DE COMPTES CLIENTS ¹

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003 ³
Ouvertures annuelles				
Nombre de comptes	494 708	502 189	509 772	517 470
Montant total (en milliers de dollars)	8 625 927	8 850 201	9 080 306	9 316 394
Fermetures annuelles				
Recouvrements :				
Nombre de comptes	189 390	213 899	215 024	216 208
Total des recouvrements (en milliers de dollars)	6 026 073	6 699 262	6 672 726	6 755 494
Autres fermetures : ²				
Nombre de comptes	284 085	320 848	322 535	324 311
Montant total (en milliers de dollars)	1 690 758	1 879 637	1 887 342	1 895 414
Total des fermetures :				
Nombre de comptes	473 475	534 747	537 559	540 519
Montant total (en milliers de dollars)	7 716 831	8 578 899	8 614 068	8 650 908
ETP requis				
Total des fermetures (nombre de comptes) par ETP	146	148	148	148
Total des recouvrements par ETP	1 852	1 860	1 858	1 855
(en milliers de dollars)				
1 Comptes des bureaux des services fiscaux seulement; exclut les comptes ordinaires traités au moyen d'avis de recouvrement automatisés et les activités du ministère du Revenu du Québec concernant la TPS.				
2 « Autres fermetures » comprend les comptes radisés comme irrécouvrables et d'autres mesures diverses d'exécution du travail pour les comptes.				

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
COMPTES CLIENTS	<ul style="list-style-type: none"> recouvrement des soldes impayés découlant d'une cotisation ou d'une nouvelle cotisation pour l'impôt sur le revenu, la taxe sur les biens et services (TPS) ou la taxe de vente harmonisée (TVH) recouvrement des droits et des prélèvements impayés maintien d'un service efficace de gestion de la dette
DÉCISIONS	<ul style="list-style-type: none"> établissement de décisions sur la question de savoir si les particuliers ont droit à des prestations en vertu du <i>Régime de pensions du Canada</i> et de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i>, et d'autres déterminations établies à la demande du ministère du Développement des ressources humaines, des employeurs et des employés

D. Résultats prévus

Le recouvrement des recettes est partie intégrante et un élément essentiel d'une administration fiscale efficace. À l'ADRC, nous tenons constamment à nous assurer que le recouvrement de tous les revenus imposés s'effectue de manière équitable. Cet engagement est la clé du maintien de l'intégrité de nos programmes et de la création de règles du jeu uniformes et équitables pour l'ensemble de nos clients.

Comme nous l'avons mentionné, la solide performance économique du Canada au cours des dernières années a eu pour effet d'accroître le nombre de déclarants. Cette croissance touche tous les aspects de nos opérations courantes. Cela signifie non seulement un nombre accru de déclarations sur le revenu à traiter, mais aussi des exigences additionnelles pour le secteur d'activité du recouvrement des recettes. Malgré ces pressions, nous avons recouvré l'an dernier des recettes de l'ordre de 255 milliards de dollars, en hausse de 11 milliards de dollars comparativement à 1997-1998.

Bien qu'aucune grande initiative de changement ne soit prévue pour ce secteur d'activité, nous continuerons de chercher des moyens d'exécuter nos programmes de recouvrement de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible. Nous y parviendrons au moyen d'un programme systématique et permanent d'auto-examen et d'amélioration continue. En appliquant ce programme avec vigueur, nous comptons atteindre les résultats clés ci-après :

- usage accru de la gestion du risque et de l'établissement de profils pour optimiser l'utilisation des ressources et gérer efficacement les charges de travail sans cesse grandissantes des programmes;
- renforcement des liens avec les provinces et les territoires de manière à mieux exécuter les programmes de partenariats, entre autres avec les commissions d'indemnisation des accidents du travail;

(iii) Recouvrement des recettes (SA3)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)				Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ÉTP ¹				5 606	6 038	5 587	5 524
Budget principal des dépenses ²				267,1	284,4	263,2	260,7
Plus: Rajustements							
• Initiatives de politique et législation - TB 827584						1,2	1,2
Dépenses prévues révisées				267,1	284,4	264,4	261,9
1 Les ÉTP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.							
2 Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.							

B. Objectif

Ce secteur d'activité a pour objectif de percevoir les impôts, les taxes, les prélèvements, les droits et les cotisations comme celles du Régime de pensions du Canada, et de veiller à l'observation des exigences relatives à la déclaration, et au versement de tous les montants détenus ou recouverts en fiducie au nom du Gouvernement du Canada.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées au recouvrement des recettes s'élèvera à 284 millions de dollars, soit 10 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds financent des activités telles que le recouvrement des montants retenus à la source par les employeurs pour l'impôt sur le revenu, la TPS, les cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC) et à l'assurance-emploi (AE), le recouvrement des soldes impayés découlant d'une cotisation ou d'une nouvelle cotisation pour l'impôt et la TPS, et l'établissement de décisions sur la question de savoir si les particuliers ont droit à des prestations en vertu du RPC et de l'AE. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
COMPTES EN FIDUCIE	<ul style="list-style-type: none"> recouvrement des montants retenus à la source par les employeurs, y compris l'impôt sur le revenu, les cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations à l'assurance-emploi

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)			DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	Améliorer l'équité de nos programmes
	2002- 2003	2001- 2002	2000- 2001		
	300	300	300	Nous élaborerons une campagne de marketing social qui influencera les attitudes et les comportements à l'égard de l'économie clandestine, et démontrera que l'ADRC aide les entreprises à se conformer volontairement à la loi par l'éducation, la communication et les services offerts.	

2 Ces montants des investissements comprennent l'ensemble des dépenses budgétaires de la validation et de l'exécution pour les programmes connexes.

F. Initiatives et ressources connexes

L'ADRC cherche aussi à entreprendre un certain nombre de nouvelles initiatives visant à accroître les efforts déjà déployés. Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et des investissements qui contribuent à l'atteinte des résultats clés dans ce secteur d'activité. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous cinq de nos objectifs généraux.

OBJETIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)			
		2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003	
Mettre en oeuvre une stratégie de service à l'échelle de l'ADRC	Nous améliorerons l'accès au programme de la RE & DE, en particulier pour la recherche et le développement industriel, nous améliorerons la prestation des crédits d'impôt, nous accroîtrons l'efficacité et nous accélérerons le versement des paiements. ²	28 000	27 300	27 300	
Etablir et renforcer les partenariats	Nous collaborerons avec les provinces et les territoires afin d'harmoniser les règles fiscales et de réduire le risque d'érosion de la base des recettes. Nous nous intéresserons aux niveaux d'observation n'a découlant du fait que l'harmonisation n'a pas été réalisée dans certaines provinces et territoires.	Le recouvrement des coûts est en voie de négociation.			
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	Nous élargirons la production électronique des TI aux clients non résidents, ce qui leur permettra de bénéficier d'un service équivalent à celui offert aux clients résidents.	57	57	57	
Mettre au point notre méthode de gestion du risque et mettre en oeuvre des stratégies d'observation	Nous améliorerons notre approche de gestion du risque en mettant l'accent sur la création de pistes documentaires dans les industries à haut risque, en élaborant des stratégies d'observation pour l'économie clandestine, le commerce électronique et l'impôt international, en procédant à la conception d'un nouveau système de soutien décisionnel, et en intégrant les fonctions d'enquête. ²	111 774	107 056	106 856	

Le secteur d'activité est également engagé dans le règlement des problèmes soulevés par l'industrie cinématographique en matière de fiscalité. À cette fin, nous établirons une Unité des services cinématographiques ainsi qu'un comité consultatif sur l'industrie cinématographique, qui seront chargés de régler ces questions tout en veillant à ce que les clients soient traités de façon équitable, conséquente et efficace.

Nous continuons de changer notre approche en matière d'observation, traditionnellement axée sur les taux de vérification, pour adopter une approche plus stratégique fondée sur l'évaluation du risque et le ciblage. Dans le cadre de nos activités de recherche sur l'observation, nous analysons les tendances sociales et économiques qui influencent l'observation, nous surveillons les tendances des recettes, nous examinons les comportements d'observation, nos menons des études sur les facteurs qui influencent l'observation, et nous élaborons les stratégies appropriées pour éliminer les secteurs d'observation. Dans le cadre de cette approche d'évaluation du risque en matière d'observation, nous nous efforçons de trouver des moyens plus efficaces qui nous permettront non seulement d'accroître les retombées fiscales de nos activités d'exécution, mais aussi de comprendre les causes du comportement conduisant à l'inobservation. Nous prévoyons plus particulièrement poursuivre l'élaboration d'une stratégie d'observation dans le secteur du commerce électronique, conjointement avec l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques. Nous croyons que notre stratégie actuelle en matière d'éducation, de service et d'exécution pondérée, fondée sur l'évaluation du risque, constitue la meilleure ligne de conduite propre à préserver l'intégrité du régime fiscal.

Le tableau ci-après montre certains des principaux extraits liés aux opérations courantes du secteur d'activité de la validation et de l'exécution.

Tableau 7 : VALIDATION ET EXÉCUTION

	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
ETP requis	9 667	10 346	10 322	10 322
Dossiers vérifiés	253 624	257 796	255 696	255 696
Enquêtes	3 320	3 383	3 383	3 383
Non-déclarants	400 000	420 000	450 000	450 000
Déclarations de non-résidents traitées	308 100	308 100	308 100	308 100
Demandes de renseignements, retenues et rajustements internationaux	484 086	484 086	484 086	484 086
Remboursements intérieurs traités pour la TPS	265 288	265 288	265 288	265 288
Total de l'incidence financière (en millions de dollars)	5 601	5 723	5 710	5 710
1 Le total de l'incidence financière comprend les impôts fédéral et provincial (provinces participantes et seulement), les remboursements d'impôt fédéral compensés ou réduits, l'intérêt et les pénalités ainsi que la valeur actuelle de l'impôt imposable à venir.				

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de ce secteur d'activité en ayant recours à certaines mesures des extrants et des résultats. Par exemple, en 2000-2001, nous prévoyons :

- générer plus de 5,7 milliards de dollars grâce à nos activités de vérification et d'exécution;
- poursuivre le ciblage de l'économie souterraine, c'est-à-dire : procéder à un plus grand nombre de visites communautaires, améliorer nos relations avec les principales associations ainsi que nos exigences de déclaration; saisir les occasions d'éduquer le public en le sensibilisant sur les répercussions socio-économiques de l'inobservation.

Ces résultats, et d'autres résultats, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants du secteur d'activité de la validation et de l'exécution. Les efforts en cours dans le cadre de ces programmes visent à accroître l'observation volontaire, à développer la confiance en l'équité et en l'intégrité de l'ADRC, à maintenir les niveaux de pondération des activités d'exécution et à accroître les taux de vérification dans les secteurs industriels clés.

Pour la majorité de nos clients, c'est-à-dire ceux qui se conforment volontairement à la loi, notre interaction se limite à de l'aide et à de l'éducation. Pour les autres, notre interaction comprend des activités telles que la validation, la vérification et les enquêtes spéciales ou criminelles. Ces activités s'intéressent aux non-déclarants, aux stratagèmes abusifs d'évitement fiscal et d'abris fiscaux, à l'économie clandestine, aux paradis fiscaux et à la fraude fiscale. Nous prévoyons plus précisément améliorer tant notre analyse des informations collectées au pays et à l'étranger que notre processus de vérification des transactions internationales. Parallèlement, nous consacrons comme à l'habitude des ressources aux questions touchant l'évitement fiscal, grâce à l'identification précoce, au contrôle de l'évitement fiscal et des mécanismes liés aux abris fiscaux. Le tableau 7 ci-après montre certains des principaux extrants liés aux opérations courantes du secteur d'activité de la validation et de l'exécution : vérification des dossiers, y compris l'impôt et la TPS; enquêtes terminées, y compris les douanes; transactions internationales; traitement des déclarations des non-déclarants.

Parmi les autres services, soulignons le traitement des demandes de crédit d'impôt permettant aux clients de financer leurs travaux de recherche. Cela comprend les projets liés aux examens préliminaires des demandes, l'établissement d'un programme de chargés de compte et la dotation en experts sectoriels nationaux en technologie. Chaque année, nous traitons près de 1 500 demandes représentant un investissement de plus de 1,3 milliard de dollars en crédits d'impôt. Dans ce secteur d'activité, nous veillerons à respecter les 13 points du mandat confié au ministre dans le plan d'action sur la recherche scientifique et le développement expérimental.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
VÉRIFICATION	<ul style="list-style-type: none"> • vérification des particuliers, des entreprises et des corporations
FISCALITÉ INTERNATIONALE	<ul style="list-style-type: none"> • création d'un centre d'expertise en fiscalité internationale • vérification des transactions internationales • encouragement de l'observation des lois existantes • traitement de toutes les procédures fiscales concernant l'industrie de la production cinématographique télévisée au Canada • encouragement de l'observation des lois existante
ENQUÊTES	<ul style="list-style-type: none"> • enquêtes sur les infractions douanières et la fraude fiscale • application de la politique régissant les poursuites
RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DÉVELOPPEMENT EXPÉRIMENTAL	<ul style="list-style-type: none"> • appui à la recherche et au développement dans tous les secteurs de l'industrie • promotion du rôle de leadership du Canada en matière de recherche et de développement innovateurs
RECHERCHE EN MATIÈRE D'OBSERVATION	<ul style="list-style-type: none"> • amélioration de l'observation au moyen d'une approche équilibrée et stratégique à l'égard des activités de vérification et d'exécution • gestion du risque au moyen d'une infrastructure appuyant les décisions

Notre régime fiscal repose sur l'observation volontaire. La confiance du public dans l'intégrité et l'équité du régime est le fondement de l'observation volontaire. Nous interagissons quotidiennement avec un grand nombre de clients grâce à un éventail d'activités liées à l'observation. À l'une extrémité du continuum de l'observation, nous offrons des services éducatifs aux clients et nous les aidons à autocotiser l'impôt à payer. Ces activités sont menées en grande partie par le secteur d'activité de l'aide aux clients et de l'établissement des cotisations. Cependant, le secteur d'activité de la validation et de l'exécution participe également à certains programmes d'extension des services et d'éducation pour accroître la sensibilisation à l'inobservation et à ses répercussions sur les programmes gouvernementaux.

(iii) Validation et exécution (SA2)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)				
Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	
10 026	10 131	10 048	10 048	ETP ¹
629,2	624,8	618,4	618,4	Budget principal des dépenses ²
				Plus: Rajustements
	0,1			• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875
				• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent
	1,0	1,7	1,7	• Litige relié au produits du tabac - TB 827796
	0,8			• Initiatives de politique et législation - TB 827584
629,2	626,7	623,7	623,7	Dépenses prévues révisées
Les ETP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.				
Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.				

B. Objectif

Ce secteur d'activité a pour objectif de relever le niveau d'observation des lois appliquées par l'ADRC.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées au service de la validation et de l'exécution s'élèvera à 627 millions de dollars, soit 21 % de l'ensemble des dépenses. Les fonds sont consacrés à des activités liées à l'administration du crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental, aux vérifications et aux enquêtes visant à garantir l'observation des lois fiscales et douanières, et aux recherches sur l'observation afin d'améliorer les stratégies et méthodes de repérage permettant de contrer l'inobservation. Voici la liste des activités comprises dans ce secteur d'activité.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT	INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)			
		2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003	
Établir et renforcer les partenariats	Nous collaborerons avec les administrations des provinces et des territoires, et celles des organismes de bienfaisance, pour réduire le chevauchement et réaliser des économies. Nous améliorerons aussi nos processus de gestion pour accroître la responsabilité, l'expertise et la capacité d'offrir de meilleurs services à nos partenaires et conjointement.	34 169	28 274	18 980	
Promouvoir l'utilisation des services électroniques	Nous améliorerons l'accès à nos services et la satisfaction générale des clients par l'utilisation accrue de la téléphonie informatique et de l'Internet.	8 357	5 346	4 846	
Exercer notre activité et notre influence au niveau international	Nous ferons en sorte d'accroître la compétitivité des entreprises canadiennes, et de partager d'avantage nos pratiques exemplaires avec d'autres pays.	225	210	220	
Améliorer notre approche en matière de gestion des risques et mettre en place des stratégies d'observation.	Nous réviserons nos politiques et procédures existantes ou en élaborerons de nouvelles afin de veiller à ce que les activités liées au commerce électronique soient correctement assujetties à l'impôt.	291	110	83	
Améliorer systématiquement nos processus administratifs	Nous offrirons de meilleurs services aux clients et, dans certains cas, des services plus rapides grâce à des systèmes modernes, plus souples, qui permettent d'accroître l'efficacité opérationnelle.	29 129	13 706	11 444	

Ces investissements comprennent des montants qui doivent être approuvés. Une initiative de recouvrement des coûts, en voie de négociation, est incluse.

OBJECTIF GÉNÉRAL CONNEXE	DESCRIPTION DES INITIATIVES DE CHANGEMENT			Mettre en oeuvre une stratégie de service à l'échelle de l'ADRC
	2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003	
INVESTISSEMENTS (EN MILLIERS \$)				
	5 700	5 700	5 700	Nous améliorerons l'accessibilité à des services de qualité, et nous élaborerons une stratégie pour les recettes et les prestations qui établira l'orientation globale de l'organisation en matière de service pour les années qui suivent.

E. Initiatives et ressources connexes

L'ADRC cherche aussi à entreprendre un certain nombre de nouvelles initiatives visant à accroître les efforts déjà déployés dans le cadre de nos opérations courantes. Dans la section II, nous avons décrit notre orientation stratégique, qui est caractérisée par 12 objectifs généraux. Vous trouverez ci-dessous la liste des initiatives de changement et d'activité. Pour les fins de la présentation, ces initiatives sont regroupées sous cinq de nos objectifs généraux.

Tableau 6 : DÉCISIONS ET INTERPRÉTATIONS EN MATIÈRE DE TPS ET DE TVH

Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Décisions et interprétations par écrit	4 500	4 600	4 700
Interprétations verbales	167 500	175 150	175 150
Total des interprétations et décisions	172 000	179 750	179 850
ETP connexes (y compris les heures supplémentaires)	286	271	271

Tableau 5 :

DÉCISIONS ET INTERPRÉTATIONS EN MATIÈRE D'IMPÔT SUR LE REVENU

Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Décisions anticipées rendues	325	440	405
Interprétations écrites	3 000	3 150	3 400
Interprétations par téléphone	19 000	19 500	20 500
Total des décisions et des interprétations	22 325	23 075	24 305
ETP connexes (y compris les heures supplémentaires)	96	100	100
Recettes provenant des décisions anticipées (en millions de dollars)	1 5	2 5	3 0

Tableau 1 : DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS DU PUBLIC

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Demandes de renseignements traitées par des agents	21 118	19 543	19 397	19 435
Demandes de renseignements traitées par systèmes automatisés	9 000	11 000	11 000	11 000
Total des demandes de renseignements	30 118	30 543	30 397	30 435
ETP requis	2 748	2 543	2 524	2 529
¹ Les prévisions pour 1999-2000 comprennent 1,6 million de demandes de renseignements de renseignements et 205 ETP se rapportant à des initiatives d'une seule année, telles que les modifications législatives.				

Tableau 2 : DÉCLARANTS PAR GENRE

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Particuliers et fiduciaires ¹	22 816	23 347	23 677	24 010
Sociétés	1 221	1 283	1 335	1 388
Produits et services ²	2 007	2 139	2 257	2 386
Total de déclarants	26 044	26 769	27 269	27 784
ETP requis	6 540	5 923	5 643	5 665
Déclarants par ETP	3 982	4 520	4 832	4 905
¹ Comprend 405 000 déclarations de fiduciaires en 1999-2000; 460 000, en 2000-2001; 515 000 en 2001-2002; 570 000 en 2002-2003.				
² Exclut 548 264 déclarants inscrits dans la province de Québec, pour un total de 2 555 110 en 1999-2000; 588 257, pour un total de 2 726 905 en 2000-2001; 631 280 pour un total de 2 888 506 en 2001-2002; 675 775 pour un total de 3 061 560, en 2002-2003.				

Tableau 3 : RAPPROCHEMENT DES DÉCLARATIONS DES PARTICULIERS - IMPÔT SUPPLÉMENTAIRES ÉTABLIS ¹

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Déclarations examinées	799	815	800	785
Impôts supplémentaires établis	87 500	89 600	89 700	89 900
Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.				

Tableau 4 : RAPPROCHEMENT DES DÉCLARATIONS DES PARTICULIERS - IMPÔT SUPPLÉMENTAIRES ÉTABLIS ¹

(en milliers)	Prévisions 1999-2000	Plan de 2000-2001	Plan de 2001-2002	Plan de 2002-2003
Déclarations examinées	1 522	1 205	1 205	1 205
Impôts supplémentaires établis ²	269 000	220 000	220 000	220 000
Comprend les rapprochements manuels, assistés par ordinateur et entièrement automatisés.				
² Comprend les impôts fédéraux et provinciaux supplémentaires établis.				

correspondance, les programmes d'extension des services et d'éducation dans les collectivités, les partenaires et, bien entendu, les formulaires et les guides. Il est particulièrement important d'offrir des services téléphoniques de qualité pour maintenir un niveau élevé d'observation volontaire. Les heures d'ouverture des bureaux sont prolongées, en particulier pendant les périodes de pointe. Nous reconnaissons aussi que la demande pour le service téléphonique peut-être gérée au moyen d'options de services de remplacement, tels que les publications et formulaires rédigés en langage clair et simple ou la fourniture de renseignements sur Internet. Au tableau 1, vous trouverez des détails sur le volume et le type de demandes de renseignements que nous traitons annuellement.

Le traitement des déclarations sur le revenu est un autre aspect important de ce secteur d'activité, qui s'avère essentiel au cours de la période de pointe de production (entre avril et juin). Nous avons un certain nombre de programmes de base pour la période de production — le traitement initial, les rajustements au profit du contribuable, la comptabilisation des transactions — à l'appui de la production de plus de 23 millions de déclarations de revenu au moyen de diverses méthodes de production, entre autres la prestation de services par voie électronique (TED, IMPÔTEL et IMPÔTNET). Au tableau 2, vous trouverez des détails sur le volume et le type de déclarants que nous traitons annuellement.

- Activités sélectionnées qui appuient la production des déclarations des particuliers**
- Choix de documents de production
 - Traitement initial
 - Traitement électronique
 - Rajustement demandé par le contribuable
 - Validation
 - Correction d'erreurs
 - Comptabilisation des avis
 - Allocation de paiement
 - Système de dépôt direct
 - Règlement des problèmes

En outre, dans le cadre de ce secteur d'activité, nous administrons plusieurs programmes qui fournissent un soutien financier direct aux particuliers. Pour servir efficacement les millions de bénéficiaires, nous utilisons des processus très automatisés qui sont intégrés de près à l'infrastructure de l'impôt sur le revenu. De plus, grâce à l'application de techniques de gestion du risque durant et après l'établissement des cotisations, la qualité et l'intégrité des données des cotisations est maintenue pour faire en sorte que les Canadiens reçoivent les crédits appropriés pour la prestation fiscale canadienne pour enfants et pour la TPS/TVH, et les autres paiements de soutien en fonction du revenu.

Dans les tableaux ci-après, vous trouverez des détails sur certains des extrants principaux liés aux opérations courantes du secteur d'activité de l'aide aux clients et de l'établissement des cotisations.

SECTEURS DES PROGRAMMES	RELATIONS FÉDÉRALES-PROVINCIALES	RELATIONS INTERNATIONALES
ACTIVITÉS	<ul style="list-style-type: none">• orientation, élaboration et mise en œuvre des accords de collaboration avec les provinces, les territoires et d'autres ministères du gouvernement et organismes afin d'administrer les taxes et d'autres programmes	<ul style="list-style-type: none">• coordination des activités internationales et d'assistance internationale technique de l'Agence et promotion internationale des objectifs du Canada en matière de fiscalité douanière, d'échanges commerciaux et de politiques douanières.

D. Résultats prévus

À l'heure actuelle, nous faisons état du rendement de ce secteur d'activité en ayant recours à des mesures bien établies des extraits et des résultats, dont certaines sont décrites aux tableaux 1 à 6. Par exemple, en 2000-2001, nous prévoyons :

- traiter plus de 30 millions de demandes de renseignements de particuliers et d'entreprises (11 millions grâce à l'automatisation);
- traiter les remboursements des T1 dans les délais prévus aux normes de service publiées, soit deux semaines pour les déclarations produites par TED, IMPÔTEL et IMPÔNET, et quatre à six semaines pour les déclarations papier;
- atteindre un délai d'exécution de 60 jours pour l'approbation des modifications apportées aux régimes enregistrés d'épargne-études (REEE) et pour l'approbation des nouveaux régimes;
- atteindre un niveau d'accessibilité de 80 % pour les particuliers qui essayent de communiquer par téléphone avec l'ADRC;
- atteindre un taux de participation de 10 % parmi les déclarants admissibles à l'IMPÔTNET, notre nouvelle option de prestation des services par voie électronique.

Ces résultats, et les autres, seront largement atteints dans le cadre des programmes existants du secteur d'activité de l'aide aux clients et l'établissement des cotisations. On s'efforce actuellement d'offrir des services de qualité, de simplifier les processus et d'atténuer le fardeau de l'observation pour les particuliers et les entreprises.

Par exemple, les services directs aux clients constituent le contact de premier niveau des particuliers qui veulent des renseignements et de l'aide pour obtenir leurs prestations et remplir volontairement leurs obligations. Des services sont dispensés directement aux clients dans les bureaux des services fiscaux et les centres fiscaux, entre autres, les services téléphoniques, les contacts en tête-à-tête, la

<p>Services sélectionnés pour traiter les demandes de renseignements des clients</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rencontre en personne dans les bureaux de services fiscaux • Correspondance par écrit • Décisions et interprétations de l'impôt • Publications, guides et formulaires • Demandes de renseignements téléphoniques
--

B. Objectif
Ce secteur d'activité a pour objectif de promouvoir l'autocotisation et l'observation, et de traiter les déclarations des clients.

C. Description

En 2000-2001, le coût des activités liées à l'aide aux clients et à l'établissement des cotisations s'élèvera à 810 millions de dollars, soit 27 % de l'ensemble des dépenses. Ces fonds sont consacrés à des activités telles que les services aux clients, l'administration des programmes de soutien en fonction du revenu, l'enregistrement des organismes de bienfaisance, l'enregistrement des régimes de pensions et de revenu différé, l'établissement de décisions, le traitement des déclarations, le développement des relations fédérales-provinciales, et la coordination des relations internationales. Voici la liste des activités menées par ce secteur d'activité.

SECTEURS DES PROGRAMMES	ACTIVITÉS
SERVICES À LA CLIENTÈLE	<ul style="list-style-type: none"> • prestations de services aux clients par l'intermédiaire des bureaux de services fiscaux et des centres de traitement fiscaux, y compris par téléphone et en personne • éducation des clients au moyen de la correspondance, de l'extension des services dans les collectivités, de l'information, de partenariats et de formulaires et de guides
PRESTATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • administration de programmes de soutien financier à des particuliers pour le compte du gouvernement fédéral et de la plupart des provinces et territoires
ORGANISMES DE BIENFAISANCE	<ul style="list-style-type: none"> • enregistrement et contrôle des organismes de bienfaisance, des associations canadiennes de sport amateur et des organisations nationales de services artistiques
RÉGIMES ENREGISTRÉS	<ul style="list-style-type: none"> • enregistrement et contrôle des régimes de pension et d'autres régimes de revenus différés
DÉCISIONS	<ul style="list-style-type: none"> • émission de décisions et d'interprétations législatives de la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i>, de la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> et de la <i>Loi sur l'accise</i>
TRAITEMENT DES DÉCLARATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • traitement des déclarations d'impôt sur le revenu des particuliers et des sociétés, de la TPS/TVH et des déclarations d'accise, y compris la validation, la cotisation et les rajustements • inscription des entreprises

Secteurs d'activité des recettes et des prestations

Comme nous l'avons mentionné, quatre secteurs d'activité caractérisent la façon dont nous administrons nos programmes de recettes : Aide aux clients et établissement des cotisations, Validation et exécution, Recouvrement des recettes, et Appels.

Engagement clé en matière de résultats

Voici notre engagement concernant les quatre secteurs d'activité des recettes et des prestations :

« Administrer le régime fiscal pour le compte du gouvernement fédéral, et certaines provinces et territoires, c'est-à-dire établir et percevoir les impôts, les taxes, les droits et d'autres prélèvements et paiements, et procurer un certain nombre d'avantages sociaux et économiques de façon équitable et en temps opportun. »

(i) Aide aux clients et établissement des cotisations (SA1)

A. Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)				
Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	ETP ¹
12 086	11 308	10 830	10 824	
Budget principal des dépenses ²	814,5	802,6	784,2	793,9
Plus: Rajustements				
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent	0,2			
• Litige relié au produits du tabac - TB 827796	0,1			
• Saisie des renseignements fiscaux produits par les sociétés (T2) pour 1998 et 1999		4,5		
• Administration fiscale de paiements forfaitaires rétroactifs (partie salariale) - TB 827860		2,2	5,1	1,4
• Initiatives de politique et législation - TB 827584			13,7	14,0
Dépenses prévues révisées	814,5	809,6	803,0	809,3
1 Les ETP se rapportent aux Dépenses brutes prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.				
2 Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.				

Comme nous l'avons mentionné, l'ADRC dispense son vaste éventail de programmes et de services par l'entremise de ces secteurs d'activité. Les quatre premiers secteurs d'activité expriment la façon dont nous administrons nos programmes de recettes et de prestations, et correspondent à notre premier engagement clé en matière de résultats. Le cinquième secteur d'activité expriment la façon dont nous administrons les programmes des douanes et des politiques commerciales, et correspond à notre deuxième engagement clé en matière de résultats. Ensemble, ces secteurs d'activité caractérisent les domaines où nous apportons une contribution appréciable à l'administration des politiques intérieures et extérieures du Canada. Le sixième secteur d'activité englobe les services organisationnels à l'appui des cinq autres secteurs d'activité.

et à l'analyse des tendances en ce qui a trait à nos réalisations par rapport aux normes de service.

Le tableau sur cette page résume nos principaux engagements et les résultats connexes. Nous précisons davantage ces résultats dans la description de chacun de nos secteurs d'activité.

Résumé des engagements clés et des résultats attendus

L'Agence des douanes et du revenu du Canada	
assurer aux Canadiens :	éléments probants :
<i>L'administration des recettes et des prestations</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • les tendances du traitement des demandes de renseignements en provenance des particuliers et des entreprises; • le niveau de réalisation par rapport aux normes de service publiées; • le niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis; • la mise en oeuvre d'options de prestation des services par voie électronique, et le taux de participation des clients à ces options; • l'incidence fiscale nette des activités d'exécution; • les activités liées au ciblage de l'économie clandestine; • le maintien des comptes clients à un niveau égal à 4 % des recettes brutes; • le pourcentage des oppositions relatives à l'impôt sur le revenu, non liées à la vérification, qui sont traitées dans un délai de 90 jours; • une prompte communication avec les clients, c'est-à-dire dans les 30 jours suivant l'envoi de leur avis d'opposition ou de différend. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrer le régime fiscal pour le compte du gouvernement fédéral, et de certaines provinces et territoires, c'est-à-dire établir et percevoir les impôts, les taxes, les droits et d'autres prélèvement et paiements, et procurer un certain nombre d'avantages sociaux et économiques de façon équitable et en temps opportun.
<i>L'administration des douanes et des politiques commerciales</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • les tendances relatives au nombre de voyageurs contrôlés et au volume des expéditions commerciales traitées; • le niveau de réalisation par rapport aux normes de service publiées; • le niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis; • le taux d'observation des voyageurs qui entrent au Canada; • la quantité et la valeur des marchandises de contrebande décelées et refoulées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faire respecter les lois et la souveraineté du Canada à la frontière, soutenir la compétitivité des entreprises canadiennes et appuyer les politiques économiques nationales.

s'avère particulièrement importante pour assurer une meilleure harmonisation avec la planification et avec les rapports au Parlement sur les progrès accomplis eu égard à nos objectifs généraux.

Un projet est en bonne voie de réalisation pour l'élaboration d'un nouveau cadre d'évaluation du rendement pour l'ensemble de l'organisation, lequel sera lié aux objectifs stratégiques et sera en mesure de produire des mesures de rendement sommaires d'un niveau élevé. Bien qu'il reste encore beaucoup de travail à faire pour élaborer l'ensemble des mesures de rendement de l'organisation, nous avons déjà relevé deux secteurs clés en matière de résultats :

- la satisfaction des clients à l'égard de nos services;
- rendement par rapport aux normes de service publiées;

Beaucoup d'efforts ont été déployés dans le passé pour nous assurer que la prestation des services répondait aux besoins et aux attentes des clients. L'ADRRC se fondera sur le travail accompli pour examiner son approche d'évaluation de la satisfaction de la clientèle, et pour s'assurer que ce travail est en harmonie avec l'initiative *Les citoyens d'abord*, financée conjointement par le Secrétaire du Conseil du Trésor et le Centre canadien de gestion, qui trace la voie dans ce domaine. De plus, le contexte client de l'ADRRC continuera d'évoluer avec l'arrivée d'intervenants clés, tels que les provinces et les territoires, pour qui nous administrons un éventail de programmes et de services pour la réussite de l'ADRRC. Il est extrêmement important que ces relations soient saines. À cette fin, nous examinerons les moyens et méthodes d'évaluation des taux de satisfaction de ces grands groupes clients.

Pour ce qui est des clients externes, nous examinerons des mesures de la satisfaction de la clientèle qui seront fondées sur des sondages, lesquels nous donnent le point de vue du client sur la qualité de nos services dans six domaines : réceptivité, accessibilité, rapidité, fiabilité, facilité d'observation et recours. À l'heure actuelle, il existe divers sondages administrés par les secteurs des programmes à l'ADRRC. Par conséquent, l'élaboration d'un répertoire organisationnel nécessitera un examen minutieux des méthodes et des instruments utilisés pour la cueillette des données.

Outre le travail en marche pour évaluer la satisfaction des clients à l'égard de nos services, l'ADRRC continue de mettre l'accent sur les normes de service dans les domaines qui intéressent de près les Canadiens, notamment le traitement des déclarations sur le revenu, les demandes de renseignements du public, les demandes de renseignements par téléphone et le contrôle des voyageurs. Certaines de ces normes de service constituent actuellement la base de nos engagements clés en matière de résultat. Nous sommes aussi en voie d'élaborer les normes de service pour d'autres domaines d'interaction entre les Canadiens et l'ADRRC. Les données concernant l'élaboration des normes de services à l'ADRRC sont actuellement regroupées pour servir de base aux comparaisons éventuelles

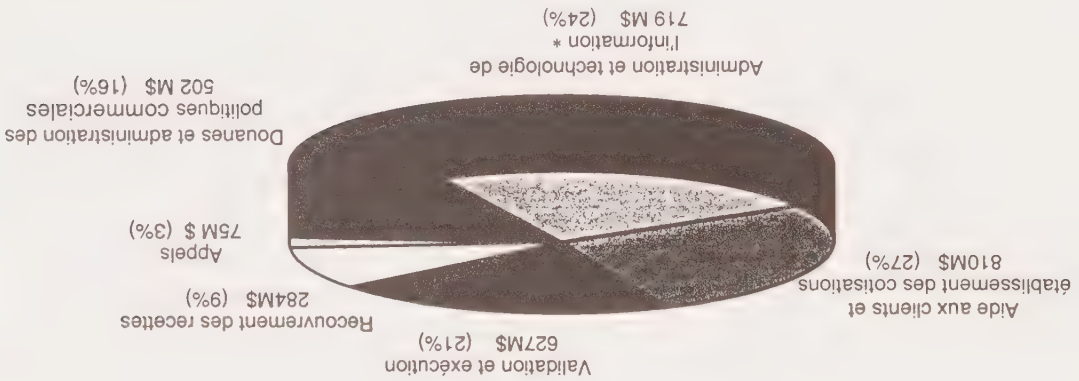
Section III

Plans, résultats et ressources

Le vaste éventail de programmes de Revenu Canada était réparti jusqu'à maintenant en six secteurs d'activités : Aide aux clients et établissement des cotisations, Validation et exécution, Recouvrement des recettes, Appels, Douanes et administration des politiques commerciales, et Administration et technologie de l'information. Le diagramme à secteurs ci-dessous montre de quelle façon nous prévoyons répartir ce budget dans ces six secteurs d'activité.

Dépenses prévues par secteur d'activité pour 2000-2001

Les chiffres représentent les Dépenses prévues avec rajustements (3 016 millions de dollars) avant déduction des Recettes à valoir sur le crédit (141 millions de dollars).



* La gestion des applications et des investissements en technologie de l'information représentent pas moins de 242 M\$, soit 34 % des dépenses de ce secteur d'activité.

Notre nouveau conseil de direction, de concert avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, procède actuellement à l'examen de ces secteurs d'activité. Dans le cadre de la création d'une structure de planification, de rapport et des responsabilités (SPRR) pour l'ADRC, il faudra faire approuver officiellement pendant l'année en cours la composition et les appellations de nos secteurs d'activité.

L'un des éléments clé de notre SPRR consiste à préciser clairement le cadre d'évaluation du rendement pour l'ADRC. À l'heure actuelle les rapports de rendement sur nos programmes et nos initiatives particulières sont fondés sur des mesures reconnues, lesquelles sont décrites dans des tableaux illustrant les extrants et les résultats de chaque secteur d'activité. Les mesures existantes sont adéquates pour évaluer le rendement dans des secteurs particuliers, ou programme par programme. Cependant, elles ne sont pas conçues pour permettre une évaluation globale au niveau de l'organisation. Cette capacité

Profil financier des dépenses de l'Agence

(en millions de dollars)		Prévisions de dépenses 1999-2000 ¹	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Moins : Recettes disponibles - Recettes à valoir sur le crédit					
Total du Budget principal des dépenses					
2 945,0					
2 807,7					
2 696,6					
2 691,4					
Plus : Rajustements aux dépenses prévues ²					
• Travail préparatoire pour le blanchiment de l'argent - TB 827875					
• Mise en oeuvre du blanchiment de l'argent ³					
• Litige relié au produits du tabac - TB 827796					
• Saisie des renseignements fiscaux produits par les sociétés (T2) pour 1998 et 1999					
• Administration fiscale de paiements forfaitaires rétroactifs (partie salariale) - TB 827860					
• Initiatives de politique et législation - TB 827584					
• Autres postes techniques (p. ex. Remboursement du prêt pour l'An 2000, et le Sommet des Amériques)					
• Modernisation des méthodes de gestion à la frontière - Budget fédéral de 2000 ³					
• Recettes supplémentaires disponibles - en vertu de la Loi de l'ADRC					
Dépenses prévues révisées					
Moins : Recettes non disponibles					
Recettes disponibles - en vertu de la loi de l'ADRC					
Plus : Coût des services reçus sans frais ⁴					
Coût total du Programme					
2 973,2					
2 904,8					
2 806,6					
2 782,1					
Les prévisions pour 1999-2000 comprennent le Budget principal des dépenses plus les Budgets supplémentaires des dépenses et d'autres rajustements techniques.					
Exclut l'incidence des conventions collectives signées après le 31 mars 1999 pour 2000-2001 et les années subséquentes.					
Comprend les coûts d'autres ministères gouvernementaux que l'on est en train de négocier.					
Les prévisions pour 1999-2000 comprennent 160 millions de dollars pour les locaux pour chaque année. La responsabilité pour les locaux sera transférée de TPSGC à l'ADRC le 1 ^{er} avril 2000. Les ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation; après quoi les coûts pour ces locaux seront inclus dans les « Dépenses prévues ».					

1	Les ETP se rapportent aux dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.
2	Les prévisions pour 1999-2000 comprennent 160 millions de dollars pour les locaux pour chaque année. La responsabilité pour les locaux sera transférée de TPSGC à l'ADRC le 1 ^{er} avril 2000. Les ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation; après quoi les coûts pour ces locaux seront inclus dans les « Dépenses prévues ».
3	Comprend les coûts d'autres ministères gouvernementaux que l'on est en train de négocier.
4	Les prévisions pour 1999-2000 comprennent 160 millions de dollars pour les locaux pour chaque année. La responsabilité pour les locaux sera transférée de TPSGC à l'ADRC le 1 ^{er} avril 2000. Les ressources associées à ce transfert sont actuellement en cours de négociation; après quoi les coûts pour ces locaux seront inclus dans les « Dépenses prévues ».
Equivalents temps plein ¹	
44 854	44 446
43 127	43 014

Équivalents temps plein¹

44 854 44 446 43 127 43 014

1 Les ETP se rapportent aux Dépenses prévues (ci-dessus), avant rajustement aux dépenses prévues.

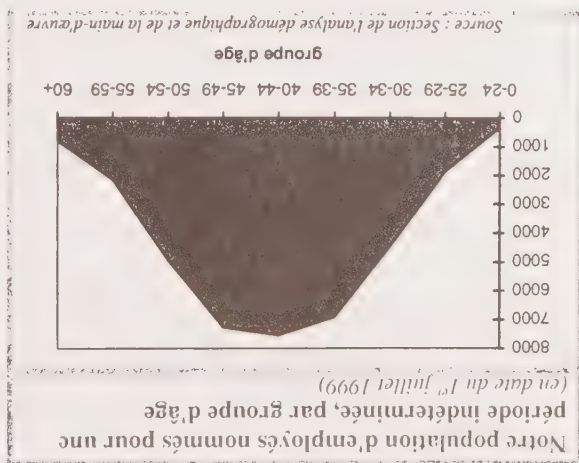
D. Dépenses prévues

Le plan des dépenses financières de l'Agence est conforme avec le plan de dépenses tel qu'énoncé dans le récent Budget fédéral du 28 février 2000. Il correspond à la dépense de 87 millions de dollars annoncée par le Ministère des Finances pour moderniser la gestion à la frontière pour les trois années de planification. Les dépenses pour les années futures correspondent également à l'approbation du financement pour mettre en oeuvre d'autres initiatives gouvernementales en matière de politique et de législation annoncées lors de Budgets fédéraux passés.

Comparativement à la prévision des dépenses pour 1999-2000 à 2 945 millions de dollars, les dépenses prévues nettes après les rajustements diminuent à 2 755 millions de dollars pour 2002-2003. Cette diminution est attribuable pour une part au Budget supplémentaire des dépenses qui comprend des rajustements techniques uniques qui sont révélés dans la prévision des dépenses pour 1999-2000 tels les reports sur les exercices ultérieurs provenant des années antérieures (57 millions de dollars), l'impact des négociations collectives (19 millions de dollars) et le taux de changement dans les cotisations au Régime de prestations aux employés (10 millions de dollars). De plus, le Budget supplémentaire des dépenses pour 1999-2000 a également fourni une rentée d'argent unique de 20 millions de dollars pour les coûts de la transition à l'agence et des fonds d'emprunt totalisant 50 millions de dollars pour la restructuration dont les versements associés contribuent à des dépenses moindres dans les années subséquentes. Après avoir autorisé ces rajustements et d'autres rajustements tels la mesure de temporisation de 27 millions de dollars après 2000-2001 pour le recouvrement des comptes débiteurs et 10 millions de dollars dans les immobilisations majeures après 2001-2002, les dépenses planifiées nettes pour les années ultérieures demeurent relativement stables.

Le profil des dépenses financières de l'Agence est montré sur le page qui suit.

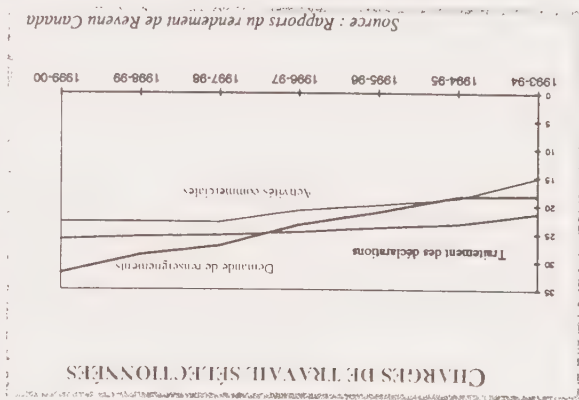
Dans la même veine, la concurrence mondiale pour la main-d'œuvre spécialisée et le vieillissement de la population canadienne ont une incidence sur l'Agence. Nous devons faire face à une perte éventuelle de capital intellectuel, étant donné que l'âge moyen de nos employés nommés pour une période indéterminée est de 43 ans. Comme toute autre grande institution publique ou privée, nous devons accroître nos efforts dans le domaine du recrutement et du maintien en fonction. En réponse à ces tendances socio-démographiques, nous nous sommes fixé des objectifs visant à promouvoir une culture organisationnelle qui nous aidera à devenir un employeur de prédilection et à mettre en place un régime moderne de ressources humaines, de niveau international. Cette période exaltante pour le Canada offre de nombreuses possibilités à l'Agence. Compte tenu des débouchés externes, l'Agence devra utiliser et améliorer ses points forts pour exceller à l'échelle tant nationale qu'internationale.



En réponse aux défis à relever par suite de l'évolution du rôle du gouvernement, l'ADRC s'est fixé un certain nombre d'objectifs. Par exemple, notre réussite passe essentiellement par un partenariat avec les provinces, les territoires et le secteur bénévole. En outre, nous considérons notamment la mise en œuvre de méthodes transparentes et intégrées de gestion comme la clé de notre réussite en tant qu'institution publique moderne, qui se veut bien administrée et comptable à l'ensemble des Canadiens.

Pressions internes

En investissant dans de nouvelles initiatives, nous n'oublions pas l'importance de l'infrastructure et de la nécessité de bien s'occuper des employés, des systèmes, des processus opérationnels, des installations et du matériel de l'Agence. C'est ce qui nous permettra de remplir nos engagements en matière de service, de lancer de nouvelles initiatives, d'attirer les employés, de les conserver et de leur offrir un milieu de travail sécuritaire.



Notre infrastructure est toutefois mise à l'épreuve à bien des points de vue. Presque tous les secteurs de l'organisation connaissent des augmentations relatives au volume, à la difficulté et à la diversité de leurs charges de travail dans les secteurs du commerce, des voyageurs, des demandes de renseignements et des particuliers et des entreprises ainsi que des déclarations d'impôt pour n'en nommer que quelques-uns. Comme ces augmentations entraînent des demandes de programmes et de services, l'Agence est appelée à gérer dans les limites de niveaux de ressources qui resteront probablement statiques. Parallèlement, nous devons engager des fonds dans notre infrastructure afin de maintenir notre capacité d'expansion.

Tendances dans le rôle du gouvernement

En réponse à l'environnement dynamique d'aujourd'hui, le gouvernement du Canada est en voie de moderniser ses méthodes de gestion par le biais de moyens canadiens uniques. Sans adopter complètement un modèle du secteur privé, le gouvernement transforme son rôle dans le secteur public par l'adoption de certaines pratiques de gestion novatrices. Il cherche entre autres à moderniser la fonction de contrôle, à établir des accords de partenariat et à diversifier les modes de prestation des services.

Le passage à la fonction moderne de contrôle n'est pas un phénomène de fraîche date au gouvernement. Il fait suite à l'application de méthodes intégrées, d'un processus décisionnel éclairé et efficace, de responsabilités claires, et d'une gestion saine et souple des ressources relatives aux finances, aux ressources humaines, aux technologies et aux ressources en capital.

Voici quelques-uns de nos partenaires fédéraux

- Agriculture et Agro-alimentaire
- Citoyenneté et Immigration
- Elections Canada
- Finances Canada
- Affaires étrangères et Commerce international
- Santé Canada
- Développement des ressources humaines
- Industrie Canada
- Justice Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Statistique Canada

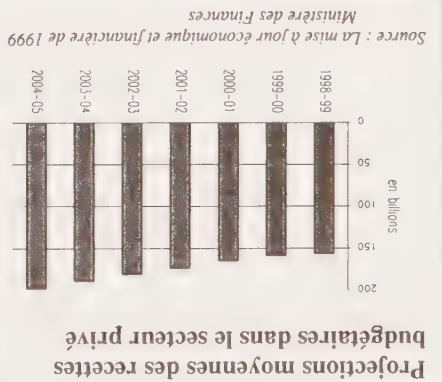
Dans de nombreux cas, l'intégration des processus a donné lieu à des accords de partenariat à l'intérieur du gouvernement. Les partenariats avec d'autres organismes et d'autres ministères du gouvernement (AMG) sont monnaie courante de nos jours pour la gestion des services publics. L'ADRC, par exemple, a conclu une cinquantaine de protocoles d'entente avec les AMG, dont beaucoup portent sur l'application conjointe de la législation ou la prestation conjointe des programmes et des services. De plus, les partenariats entre la fédération canadienne, les provinces et les territoires sont essentiels pour permettre aux gouvernements de réduire le chevauchement et d'économiser. Pour l'Agence, ces partenariats découlent souvent de l'utilisation du régime fiscal comme moyen de prestation de programmes socio-économiques intégrés. Les gouvernements provinciaux et territoriaux considèrent de plus en plus les programmes sociaux fondés sur l'examen du revenu comme un moyen efficace de redistribuer le revenu.

L'Agence progresse de manière satisfaisante dans la mise en œuvre de pratiques modernes de gestion. Cependant, il lui faudra déployer d'autres efforts pour réaliser la gestion fondée sur le rendement. L'Agence est perçue comme un moyen d'y parvenir et non comme une fin en soi. La création de l'Agence vise à accroître la responsabilité et à offrir un meilleur service au public. L'ajout d'un conseil de direction, décrit au chapitre 1, contribuera à la réalisation de cet objectif.

Au fur et à mesure que le climat des affaires et le marché du travail se transforment, les relations entre le gouvernement et le marché deviennent plus complexes et plus élaborées. Les interactions entre le gouvernement, les entreprises et les particuliers peuvent différer d'un secteur d'activité ou de la main-d'œuvre à un autre, si bien que le gouvernement doit comprendre les subtilités de chaque secteur. De même, le régime fiscal devient de plus en plus perfectionné, car il ne sert pas seulement à percevoir les recettes, mais aussi à les redistribuer équitablement. Le régime fiscal étant un outil que le gouvernement utilise activement pour atteindre des objectifs économiques, politiques et sociaux, il est un instrument en constante évolution en ce qui concerne la conduite des affaires publiques.

Pour l'Agence, le défi consiste à réduire le plus possible le fardeau de l'observation pour les entreprises canadiennes; à collaborer avec les intervenants afin de comprendre leurs besoins de gestion en pleine évolution; à assurer la participation à l'économie réglementée; ainsi qu'à faire en sorte que le pays ait une population active de calibre mondial, qui s'adapte à un milieu économique fluide. En réponse à des pressions nationales, nous avons réaffirmé notre engagement à l'égard de certains objectifs : suivre des orientations en matière de services qui cadrent avec les besoins des clients, ce qui signifie souvent fournir des services électroniques; gérer nos ressources humaines pendant une période de transition et de changement; accroître l'équité de tous les programmes. L'atteinte de ces objectifs aidera les Canadiens et les entreprises canadiennes à parvenir à la prospérité économique.

Au fur et à mesure que l'économie canadienne repose de moins en moins sur la fabrication à faible technologie et la production primaire, son contexte commercial et son marché du travail s'adaptent également. Les gouvernements du Canada reconnaissent qu'ils doivent réduire le fardeau des impôts et de l'observation que doivent porter les entreprises et les particuliers. Ils admettent que, s'ils stimulent la croissance, en particulier dans les secteurs de la haute technologie et des services, ils recueilleront les fruits d'une prospérité économique croissante : des recettes fiscales en forte hausse et une population active compétente et douée. Toutefois, le gouvernement connaît aussi les défis qui découlent des transformations du marché : nouvelles sources de revenus, modification des besoins de gestion, recours accru au commerce électronique, concurrence intense pour trouver une main-d'œuvre spécialisée ainsi qu'apparition de nouveaux clients et intervenants.



Par contre, l'harmonisation peut aussi constituer des défis à relever en ce qui concerne un bon nombre de nos activités économiques et de nos entreprises traditionnelles, et elle force les Canadiens à réexaminer des questions telles que l'identité et la sécurité nationales. Qu'on pense notamment au problème croissant de la criminalité transnationale, qui peut se glisser dans les domaines financier, économique et social. De plus, l'harmonisation internationale des politiques et des normes restreint parfois les moyens que possèdent les pouvoirs publics pour faire face à des problèmes nationaux uniques.

En réponse à ces pressions internationales, l'ADRC continue de reconnaître l'activité et l'influence internationales comme l'un de nos objectifs. Pour compléter cet objectif, nous avons ajouté un objectif qui a pour but d'évaluer, de déceler et de gérer les risques. Les risques associés aux tendances du commerce électronique, à la mobilité accrue des capitaux et à l'intérêt croissant pour les paradis fiscaux sont des exemples parmi d'autres.

Tendances dans l'économie du Canada

Malgré quelques années difficiles au cours de la première moitié des années 1990, le Canada a bénéficié de paramètres macro-économiques fondamentaux favorables : inflation faible, taux d'intérêt bas, situation financière saine et niveau de confiance des entreprises élevé. *La Mise à jour économique et financière de 1999* du gouvernement prédit une économie forte, qui a créé 600 000 nouveaux emplois depuis janvier 1998.

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et le Fonds monétaire international (FMI) prévoient que le Canada atteindra, au cours de l'an 2000, un des meilleurs taux de croissance économique parmi les principaux pays industrialisés.

Par contre, le rendement du Canada a pris du retard sur celui des États-Unis dans plusieurs secteurs, ce qui suscite de vives discussions à l'échelle nationale. La croissance de la productivité est faible, en particulier dans le secteur de la fabrication. L'insuffisance d'investissement dans la recherche et le développement et la faiblesse de l'économie dans certaines provinces ou certains territoires sont des motifs d'inquiétude quant à la prospérité nationale. Le Conférence Board du Canada signale que le Canada s'est révélé une économie à deux volants : les secteurs axés sur le savoir ont connu une croissance de presque 10 % au cours des douze derniers mois, tandis que l'industrie primaire et l'industrie à faible technologie ont fléchi de presque 3 %.

C. Facteurs influant sur l'Agence

La société, l'économie et les institutions publiques ne cessent de changer, d'évoluer. Ces changements ont modifié la nature des services publics offerts partout dans le monde et la manière dont ils sont fournis. L'administration fiscale et douanière du Canada s'est continuellement transformée pour s'adapter à cette évolution, mais la création de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) représente le changement le plus important et le plus profond survenu au cours de notre longue et glorieuse histoire. Grâce à la création de l'ADRC, nous sommes en mesure de créer et de saisir des occasions de moderniser notre façon de fonctionner et, en fin de compte, d'améliorer nos services aux Canadiens.

Plusieurs tendances revêtent une importance particulière pour les discussions concernant l'orientation stratégique de l'Agence. Ces tendances sont énoncées ci-dessous dans quatre grands domaines.

Tendances dans l'harmonisation mondiale

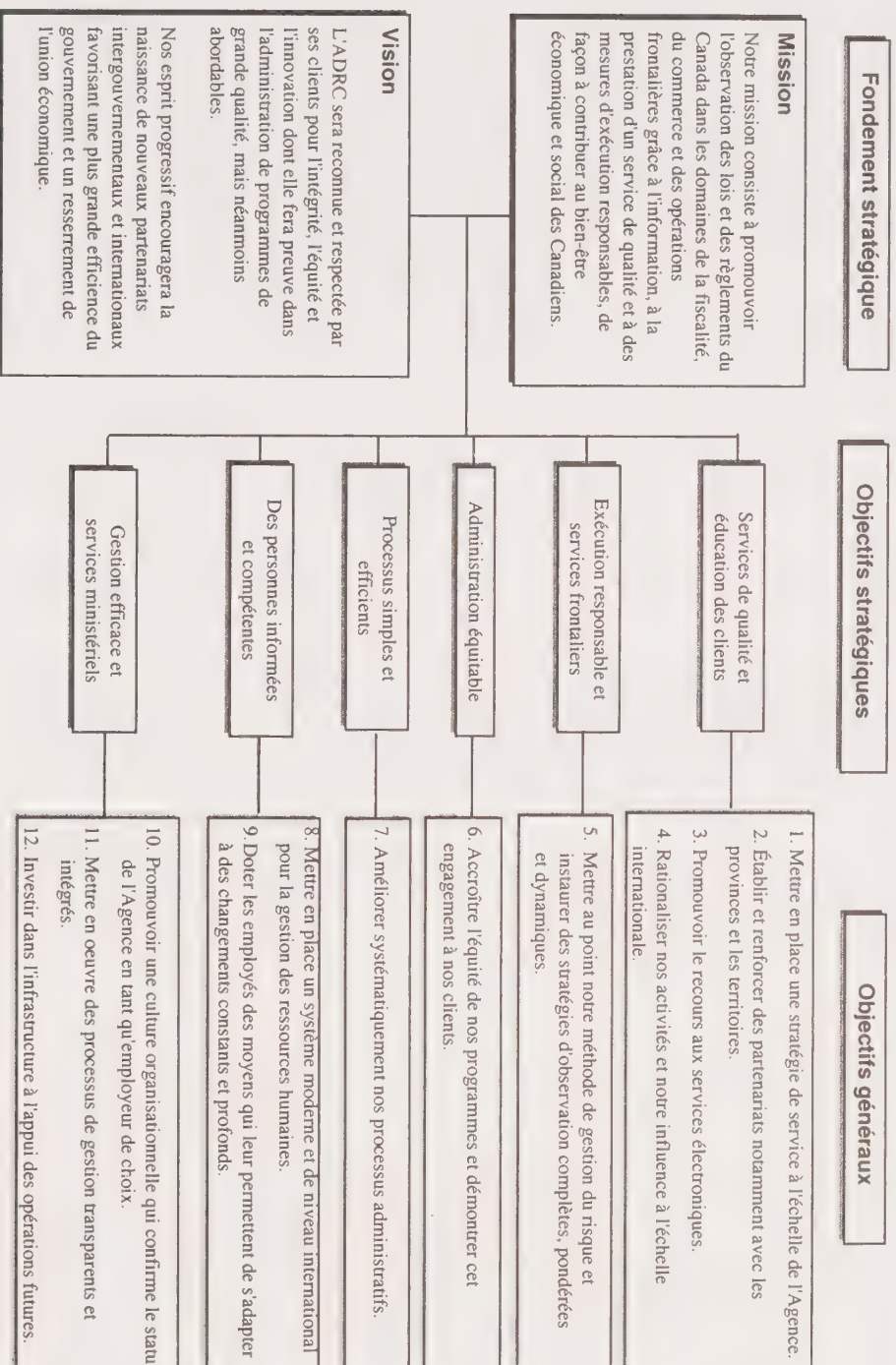
La mondialisation des économies a eu des répercussions sur le Canada et l'Agence. La prospérité du Canada dépend de la facilité et de la rapidité de l'accès aux marchés internationaux. L'administration fiscale et douanière a ainsi été amenée à jouer un rôle élargi et passionnant à l'échelle internationale. Le discours du Trône d'octobre 1999 a réaffirmé que l'Accord du Canada et des États-Unis sur leurs frontières communes continuera de contribuer à la vision qu'a le gouvernement du Canada de l'administration douanière au XXI^e siècle.

L'interdépendance des économies mondiales augmente, et elle entraînera pour le Canada des remises en question de ses politiques sociales et économiques et de ses façons de faire traditionnelles.

Rendement et potentiel 1999
Le Conférence Board du Canada

Le monde a été témoin d'une accélération considérable de l'intégration des économies, qui a eu une influence sur les politiques en matière de commerce, de défense, de finance et d'environnement. Au fur et à mesure que cette intégration se poursuit, elle continuera de soumettre le secteur privé et les administrations publiques à des tensions croissantes. Par exemple, les pressions en faveur d'une harmonisation mondiale des politiques, programmes, normes et règlements des gouvernements s'accroissent. Les avantages de l'harmonisation sont immenses, en particulier pour les pays, comme le Canada, qui dépendent des échanges internationaux pour une part importante de leurs ressources économiques. L'harmonisation peut contribuer à rendre la concurrence plus équitable, à hausser la productivité et la compétitivité dans le secteur privé et à améliorer l'accès aux marchés étrangers.

Vue d'ensemble de l'orientation stratégique



L'Agence gagnera la faveur des Canadiens en continuant de poursuivre six objectifs stratégiques.

1. **Services de qualité et éducation des clients**
Offrir des services qui sont accessibles, adaptés et fiables, à un coût abordable.
2. **Exécution responsable et services frontaliers**
Mettre en œuvre des programmes d'exécution équitables, responsables et efficaces, en fonction des changements qui surviennent dans l'environnement.

3. **Administration équitable**
Appliquer le principe de l'équité de façon assidue et cohérente pour tous les programmes, afin de conserver la confiance du public et d'encourager l'observation volontaire.
4. **Processus simples et produits**
Réduire autant que possible les coûts administratifs et le fardeau de l'observation imposés à nos clients en rationalisant et en simplifiant notre législation, nos programmes et nos opérations.

5. **Des personnes informées et compétentes**
Veillez à ce que nos employés possèdent les connaissances et les compétences requises et reçoivent l'appui nécessaire pour s'acquitter efficacement de leurs tâches dans un contexte qui favorise et reconnaît un rendement exemplaire.

6. **Gestion efficace et services ministériels**
Appuyer de façon efficace nos programmes et nos initiatives par le recours à des politiques, des systèmes et des processus adaptés, modernes et intégrés.

Objectifs généraux

Notre orientation stratégique est fondée sur un cadre comprenant les six objectifs stratégiques permanents décrits ci-dessus. Au cours de la période de planification de trois ans, nous poursuivrons douze objectifs dérivés des objectifs permanents. Ils n'ont pas été établis par ordre de préséance, mais constituent dans leur ensemble les secteurs clés sur lesquels se concentre notre travail de développement routinier et d'adaptation au changement. Le tableau de la page suivante illustre la corrélation entre les objectifs stratégiques et les objectifs généraux. En raison du caractère horizontal des objectifs généraux, la plupart d'entre eux se retrouvent dans divers secteurs d'activités.

B. Fondement stratégique et objectifs

L'ADRC est une organisation vaste et complexe dont les interventions ont chaque jour une incidence sur la vie des Canadiens. Son effectif compte plus de 40 000 employés dispersés dans plus de 750 bureaux. Dans une organisation aussi vaste que l'ADRC, il est essentiel d'établir des points de repère pour savoir exactement dans quelle direction nous engageons. Ces points de repère, généralement regroupés sous l'appellation de fondement stratégique, ont une utilité aussi bien à l'intérieur de l'organisation, pour nos employés, qu'à l'extérieur, pour nos clients. Ce fondement stratégique reflète notre mission, nos valeurs, notre vision ainsi que nos objectifs particuliers.

Mission

En tant qu'Agence, nous sommes dorénavant dans une meilleure position pour assurer la prestation de nos services de façon novatrice. Cependant, la finalité ou raison d'être de l'organisation reste inchangée.

- La mission de l'Agence consiste à promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à l'éducation, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens.

Valeurs

L'Agence traite chaque jour avec des milliers de Canadiens. Quatre valeurs constantes guident notre façon d'interagir avec nos clients et nos collègues : l'intégrité, le professionnalisme, le respect, et la coopération.

Vision et buts stratégiques

La vision de l'Agence nous permet de décrire le genre d'organisation que nous envisageons de devenir. Nos objectifs permanents renforcent cette vision :

- L'Agence doit être reconnue et respectée par ses clients pour l'intégrité, l'équité et l'innovation dont elle fait preuve dans l'administration de programmes de grande qualité mais néanmoins abordables. Son esprit progressif encouragera l'établissement de nouveaux partenariats intergouvernementaux et internationaux, favorisant une plus grande efficacité du gouvernement et un ressassement de l'union économique.

Conseil de direction

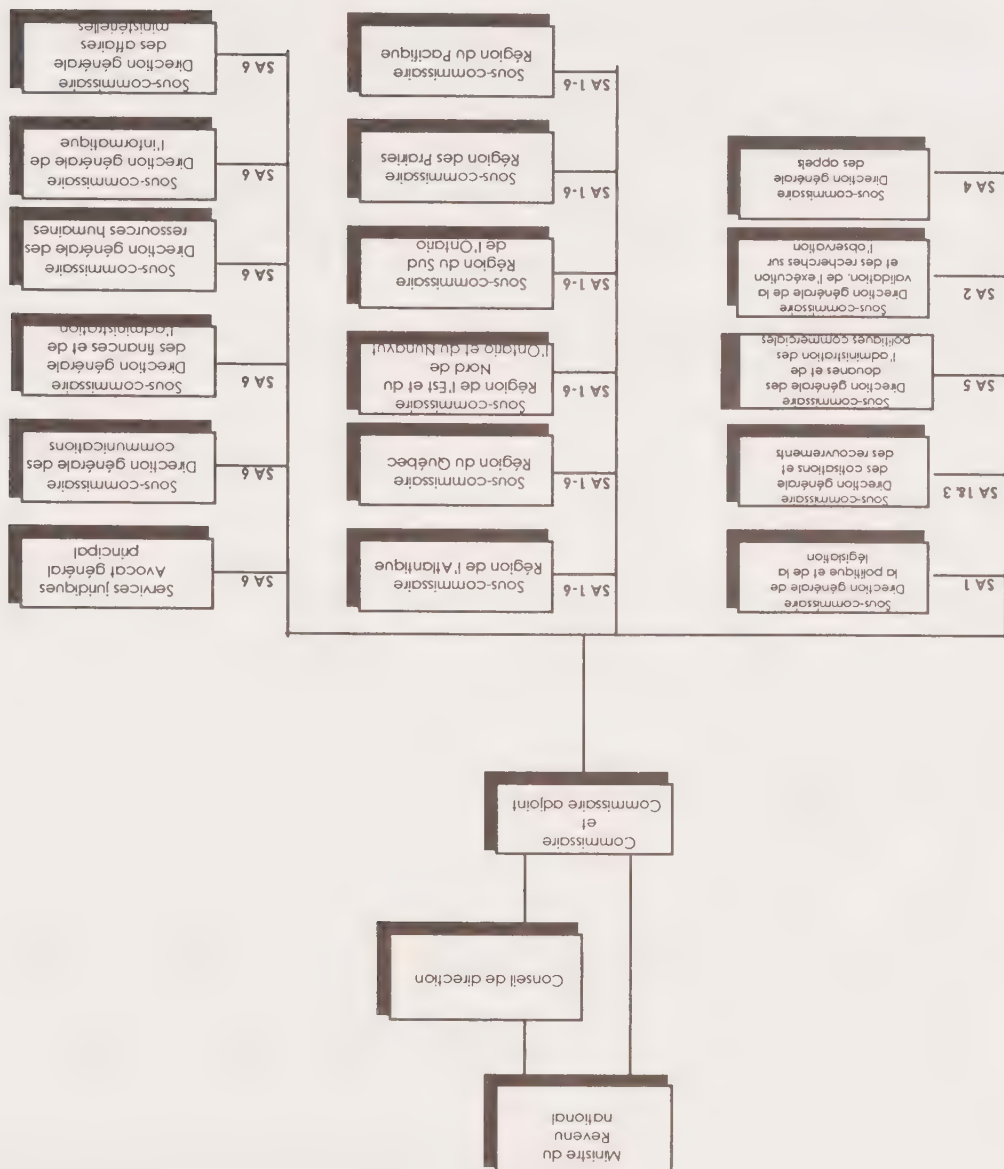
Avec la création de l'ADRC s'est ajouté un nouvel élément de gestion des affaires publiques : le Conseil de direction. *La Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* stipule que « est constitué le conseil de direction de l'Agence, composé de quinze administrateurs, dont son président, le commissaire, les administrateurs proposés respectivement par chaque province et un administrateur proposé par les territoires. »

Les liens hiérarchiques du conseil de direction avec le ministre du Revenu national, liens précisés dans l'organigramme présenté ci-dessus, correspondent à ses responsabilités qui sont celles :

- de superviser la structure organisationnelle et l'administration de l'ADRC et de gérer ses ressources, ses services, ses biens, son personnel et ses contrats;
- d'élaborer le plan d'entreprise annuel, qui sera soumis au ministre pour examen.

Le conseil peut également conseiller le ministre sur des questions d'administration générale ou sur des points relatifs à l'application des lois relatives aux programmes généraux.

Structure organisationnelle



Note : SA indique les responsabilités par secteur d'activité

- | | |
|------|---|
| SA 1 | Aide aux clients et établissement des cotisations |
| SA 2 | Validation et exécution |
| SA 3 | Recouvrement des recettes |
| SA 4 | Appels |
| SA 5 | Douanes et administration des politiques commerciales |
| SA 6 | Administration et technologie de l'information |

Section II

Vue d'ensembles de l'Agence

A. Mandat, rôles et responsabilités

Le mandat de l'Agence découle de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* promulguée le 1^{er} novembre 1999.

Ce mandat consiste à :

- percevoir les recettes et appliquer les lois fiscales pour le compte du gouvernement fédéral ainsi que pour le compte de certaines provinces et de certains territoires;
- assurer les services frontaliers et appliquer la législation régissant le commerce et les voyageurs internationaux;
- mettre en œuvre, par le biais du régime fiscal, certains programmes de prestations socio-économiques pour les Canadiens.

Structure organisationnelle

La structure organisationnelle de l'ADRC, mis à part l'ajout du nouveau conseil de direction, correspond à celle qui était autrefois en vigueur à Revenu Canada, à savoir :

- six régions (chacune relevant d'un sous-commissaire) responsables de l'exécution des programmes de l'Agence dans les régions;
- cinq directions générales à l'Administration centrale (chacune relevant d'un sous-commissaire) responsables de l'élaboration des politiques et des programmes ainsi que du soutien technique aux opérations locales;
- six sous-commissaires responsables des services ministériels et communs.

Section I

A. Message du ministre

À l'aube de ce nouveau millénaire, les citoyens canadiens s'attendent de plus en plus à ce que s'établisse une nouvelle relation entre eux et leurs gouvernements. Il s'agit d'un nouveau contexte, où la qualité des services sera privilégiée. De plus, dans le cadre de cette relation, les programmes et services, en plus d'être adaptés aux besoins propres des clients, contribueront au mieux-être de l'ensemble du pays.

En annonçant la décision de créer l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC), le gouvernement réitérait son engagement d'améliorer à la fois les institutions publiques et la qualité des services offerts aux Canadiens.

L'ADRC constitue un nouveau modèle de gestion publique et un instrument qui permettra d'importantes améliorations en matière de service. En tant que ministre du Revenu national, je suis extrêmement fier d'être associé à ce nouveau chapitre de l'histoire de l'administration fiscale et douanière du Canada.

Le Rapport sur les plans et les priorités représente un ambitieux programme pour notre nouvelle organisation. Toutefois, je suis convaincu qu'à mesure que nous franchirons les étapes qui définissent notre nouvelle réalité, la compétence et le professionnalisme reconnus des membres de notre équipe nous permettront de tirer pleinement profit des possibilités qui s'offrent à nous et de la souplesse accrue dont jouit l'ADRC.

Je me propose de travailler en étroite collaboration avec le nouveau conseil de direction ainsi qu'avec le commissaire et ses agents. Nous nous assurerons ainsi que l'ADRC atteindra son objectif fondamental, soit d'offrir aux Canadiens des services encore meilleurs. Grâce au solide appui de toute l'équipe de l'Agence, je crois sincèrement que nous y parviendrons et que nous bâtirons ensemble une administration des douanes et du revenu marquée au sceau de l'excellence.



L'honorable Martin Cauchon
Ministre du Revenu national

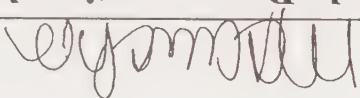
Table des matières	
Section I	Messages
	A. Message du ministre
3	A. Mandat, rôles et responsabilités
6	B. Fondement stratégique et objectifs
9	C. Facteurs influant sur l'Agence
15	D. Dépenses prévues
Section II	
Vue d'ensemble de l'Agence	
17	A. Dépenses prévues et équivalents temps plein
	B. Objectif du secteur d'activité
	C. Description du secteur d'activité
	D. Résultats escomptés
	E. Initiatives et ressources connexes
21	(i) Aide aux clients et établissement des cotisations
28	(ii) Validation et exécution
34	(iii) Recouvrement des recettes
38	(iv) Appels
41	(v) Douanes et administration des politiques commerciales
49	(vi) Administration et technologie de l'information
Section III	
Plans, résultats et ressources	
53	(i) Initiatives réglementaires
54	(ii) Développement durable
Section IV	
Initiatives horizontales	
Section V	
Renseignements financiers	
57	
Section VI	
Renseignements supplémentaires	
67	
69	Index

**Agence des douanes
et du revenu du
Canada**

**Budget des dépenses
2000-2001**

**Rapport sur les plans
et les priorités**

Approuvé


Ministre du Revenu national

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC) Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.tpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2001-III-36

ISBN 0-660-611117-6



Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77



Canada Economic Development for Quebec Regions

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2001-III-96

ISBN 0-660-61213-5

Canada Economic Development for Quebec Regions

**2000 – 2001
Estimates**

Report on Plans and Priorities



**Minister responsible for the
Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec**

Table of Contents

Section I - Messages	3
A. Minister's Portfolio Message	3
B. Message from the Secretary of State	5
C. Management Representation	7
Section II - Agency Overview	9
A. Mandate, roles and responsibilities	9
B. Objective	10
C. External factors affecting the Agency	10
1. Agency clients and partners	10
2. The economy of Quebec and its regions	11
D. Spending plan	14
Section III - Plans, Results and Resources	15
<i>Promoting the economic development of the regions of Quebec</i>	15
A. Objective	15
B. Description	15
C. Key results commitments, expected results	
activities and related resources	16
1. National priorities	16
2. Changes in economic development issues	17
3. The Agency's strategic approaches	18
3.1 Strategy overview	18
3.2 Agency issues	20
3.3 Strategic Agency targets	21
3.4 Rationale, objectives, strategic targets and target clientele	21
4. Changes in Agency priorities	23
5. Canada Economic Development programming	25
5.1 Main services provided by the Agency and its partners	25
5.2 The Agency's financial assistance programs	26
6. Chart of key results commitments (CKRC)	28
7. Performance measurement strategy	38
Section IV - Horizontal Initiatives	39
Section V - Financial Information	41
Section VI - Supplementary Information	43
Index	49

Section I Messages

Minister's Portfolio Message

In the global economy, innovation is an essential determinant of long-term economic growth, improved productivity and, ultimately, our quality of life. Preparing Canadians for the knowledge-based economy remains one of the government's top priorities in the years ahead. My portfolio of government organisations is promoting the growth of a strong, dynamic Canadian economy and helping Canadians take advantage of the opportunities offered by the global knowledge-based economy. We have laid a solid foundation through our continuing investments in knowledge and innovation.

An essential ingredient for our knowledge-based growth, both as an economy and as a society, is Connecting Canadians, an initiative designed to make Canada the most connected country in the world. Leading-edge applications will create jobs and growth, and strengthen productivity performance. Connecting Canadians also allows us to reach out to all citizens, and redefine and enhance how we provide services to, and interact with, Canadians.

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities for Canada Economic Development which sets out for Canadians the planned activities, priorities and resources over the course of the next years. These plans illustrate how the Agency is contributing to building a strong and dynamic Canadian economy.

The mandate of Canada Economic Development is to promote the economic development of the regions of Quebec. The Agency works toward increasing and realizing the economic development potential of every region of Quebec so that, in the long term, there will be an increase in prosperity and employment. The Agency concentrates on the issues and challenges resulting from changes in the global economic environment, participation by communities in their own development, improving the situation in regions where the economic structure has been substantially disrupted and sustainable development. To take action on these issues, the Agency focusses on two

The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada*
Canadian Space Agency
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Canada Economic Development for Quebec Regions
Industry Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
Standards Council of Canada*
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

**Not required to submit Reports on Plans and Priorities*

main strategic targets—enterprise development and improvement of the support environment for development of the regions.

As we look ahead we must define excellence by global standards. Innovation, science, research and development, and connectedness will profoundly change the world we face in the next decade. To maintain and improve our quality of life, we must be more skilled, more productive, more entrepreneurial and more innovative than any other country in the world and we can be all of these things.



The Honourable John Manley

B. Message from the Secretary of State

Promoting the economic development of the regions of Quebec is the whole purpose of Canada Economic Development.

Developing the economy of our regions is a long-range, forward-looking task, the work of builders and visionaries.

Canada Economic Development supports the builders of our regions—business people, company executives, SMEs and other regional development players. The Agency works with its development partners to help them carry out projects that will build the economic future of our local and regional communities.

To “build the future”, Canada Economic Development is counting on the audacity, acumen and entrepreneurship of every community in Quebec, and on the hope represented by our young people. Development of the economy is inextricably linked to the future, and young entrepreneurs are the future of our regions.

In a world that has already changed greatly and will change even more as we enter the third millennium, the ways in which we work together to promote the economic development of our regions will continue to evolve and adjust.

New challenges are facing the regions. Natural resources now no longer have the importance they once had as key factors in development. All over the globe, competitiveness is increasingly based on the quality of human resources and their understanding and mastery of information. In short, on knowledge. We are seeing a constant acceleration of change. No competitive advantage is sustainable, with the result that we must innovate continuously and ever more rapidly. With the globalisation of markets and the technological revolution, the new economic environment has become increasingly complex. Enterprises and communities cannot face it alone. They must develop networks and partnerships.

These new challenges are matched by new development opportunities for Quebec SMEs and regions. In both high technology and traditional sectors, the context is favourable for major breakthroughs by new enterprises that are able to innovate and adjust quickly. In this new economic age, our regions can, by developing their expertise, create new, knowledge-based competitive advantages.

A new future is taking shape. To carve out a prime position, Quebec communities and regions must use the new development factors: the ability of the community to energize its own development; the strength of entrepreneurship; an open attitude to the world, to progress and to change; participation by young people, the future of development; and the availability of a support environment that can create and strengthen knowledge-based competitive advantages. Small and medium-sized enterprises must master new skills, including knowledge management and network development.

To maintain its effectiveness and make the transition to the future, Canada Economic Development is taking its lead from a modern concept of development. In response to the new environment that is emerging, the Agency supports the regions in coming to grips with the new economy, encouraging local and regional development players to step up their transition from the local to the global. With community consensus and participation, the Agency provides financial support for the most important projects in terms of growth generating effect and contribution to the consolidation of new competitive advantages.

Canada Economic Development helps communities, regions and enterprises forecast and understand emerging strategic issues, band together to deal with them and establish methods for coping with the development conditions of the economy of tomorrow. The Agency works in partnership with federal departments and organisations to manage regional economic issues of concern to the Government of Canada.

Canada Economic Development makes it easier for people in the regions of Quebec to participate in government consultations and the development of national policies, helping to inform the public on Government of Canada initiatives for the economic development of Quebec regions.

Canada Economic Development has one major objective in mind: to increase the economic development potential of the regions of Quebec and to help realize this potential. All our energy is directed towards achieving this objective in order to “build the future”.



The Honourable Martin Cauchon
Minister of National Revenue
Secretary of State
Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec

C. Management Representation

Report on Plans and Priorities 2000 – 2001

I submit, for tabling in Parliament, the 2000 – 2001 Report on Plans and Priorities (RPP) for Canada Economic Development for Quebec Regions.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the department's mandate, priorities, strategies and planned results of the organisation.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



André Gladu, Deputy Minister

Date: 23-01-2000

Section II

Agency Overview

A. Mandate, roles and responsibilities

The mandate of Canada Economic Development is to promote the economic development of the regions of Quebec.

Canada Economic Development is a key player in Quebec among federal stakeholders working for the economic development of Canada's regions. As a member of the Industry Portfolio, the Agency works proactively, as part of a team, building on synergy with a number of federal departments and organisations that influence the economic development of the regions of Quebec.

Section II of the *Department of Industry Act*, assented to in March 1995, defines the responsibilities of the Minister responsible for Canada Economic Development. In terms of regional economic development in Quebec, the Minister responsible for the Agency oversees the creation of approaches, policies and programs, the establishment of co-operative relationships with partners, the delivery of programs and services and the analysis and dissemination of information.

The Honourable John Manley and the Honourable Martin Cauchon are, respectively, Minister and Secretary of State for the Economic Development Agency of Canada for Quebec Regions.

The Deputy Minister for Canada Economic Development reports to the Minister and Secretary of State. The Deputy Minister is responsible for "*promoting the economic development of the regions of Quebec*," the Agency's only sector of activity [budget: \$263.1 million; number of employees: 279 full-time equivalents (FTEs)].

Two assistant deputy ministers and two directors general report directly to the Agency's Deputy Minister: the Assistant Deputy Minister, Operations (158 FTEs), the Assistant Deputy Minister, Strategy and Liaison (56 FTEs), the Director General, Communications (20 FTEs), and the Director General, Resource Management (28 FTEs). The Executive Assistant and Director, Corporate Secretariat (15 FTEs) and the Director, Legal Services (2 FTEs) also report directly to the Deputy Minister.

Canada Economic Development's head office is located in Montreal. The Agency has a network of 13 business offices in the regions of Quebec, an office in Hull for liaison with machinery of government, and a virtual office where clients can request information or apply for financial assistance through the Internet.

B. Objective

Promote economic development in areas of Quebec where low incomes and slow economic growth are prevalent or where opportunities for productive employment are inadequate; emphasize long-term economic development and sustainable employment and income creation; focus on small and medium-sized enterprises and the development and enhancement of entrepreneurship.

C. External factors affecting the Agency

1. Agency clients and partners

Canada Economic Development's business clients and partners are the main external factor affecting the Agency's strategic orientations, volume of activity and results.

The Agency's clientele is made up of SMEs in every region of Quebec and a variety of local and regional development players—mainly business associations and some economic development establishments. To serve this clientele, the Agency is supported by various intermediary groups with which it is in partnership.

The Agency works in tandem with its clients and partners to create its action plans, consulting them regularly to keep abreast of community priorities and developing a dynamic relationship with them in order to encourage them to create and carry out economic development projects. Since Canada Economic Development contributes financially to projects created and implemented by its clients, the Agency's level of activity, in financial terms, depends directly on the business decisions made by SMEs and other economic development players.

The economic outlook for Quebec SMEs is encouraging. The Quebec economy has been expanding since 1993, and this trend should continue, although we expect a gradual slowdown in the rate of growth (major financial institutions are forecasting average growth of 3.1% in 2000 and 2.6% in 2001, compared to 3.4% in 1999). The outlook also remains positive for the Ontario and US markets, the main outlets for Quebec firms outside the province.

The Agency is, in addition, having to cope with a growing demand from the community for financial contributions to strategic projects such as the establishment of research centres and the development of tourist attractions.

2. The economy of Quebec and its regions

Decade after decade throughout the last part of the 20th century, the growth of the Quebec economy lagged behind that of the Canadian economy as a whole. Per capita income in Quebec was regularly below the Canadian average, while Quebec's rate of unemployment was always higher than the national average. Every region of Quebec, including Greater Montreal and all of Quebec's other metropolitan areas, has experienced slow economic growth and insufficient opportunity for productive employment. Long periods of inadequate private sector investment have left the Quebec economy far behind in terms of capital stock per worker, which has a negative impact on productivity.

Against this backdrop, the Quebec economy is currently making the transition to a new economic era, characterized by market globalisation, with knowledge and skills as the main factors in competitiveness. Quebec has experienced major growth in recent years in high technology sectors related to the knowledge economy, particularly in aeronautics, biotechnology, pharmaceuticals, communications materials and multimedia. Quebec has a high quality, specialized labour force, but a risk of shortage is beginning to loom, especially in some high-tech sectors.

The Quebec economy is very open to the world. Foreign trade by Quebec firms has increased substantially as a result of the North American Free Trade Agreement (NAFTA) and a favourable exchange rate. Outside the province, the main trading partner of Quebec firms is the United States, which accounts for over half of exports and nearly a third of imports. However, the ability of Quebec exporters to hold onto their niches in the US market is dependent on the rate of exchange between Canada and the United States. Ontario is the second most important client and supplier, accounting for one fifth of Quebec sales and one quarter of purchases outside the province. In addition, an increasing number of SMEs are reaching beyond local and regional markets. Almost 47,000 jobs in these firms are related to such activities.

Strong growth in research and development (R&D) spending has been a major phenomenon in Quebec in recent years. The number of enterprises active in R&D has more than doubled in a decade. The share of SMEs in overall R&D spending in Quebec increased from 8% to 13.4% in just a few years. For ten years now, Quebec has ranked first among the Canadian provinces in R&D spending, to which it devotes 1.94% of its gross domestic product (GDP). However the Quebec R&D/GDP ratio trails that of the main industrialized economies.

Capital spending on machinery and equipment by the private sector is a recent phenomenon that has almost doubled in Quebec over the past five years. Quebec's share of Canadian investment rose from 19% in 1994 to almost 21% in 1999, but remains 1% below Quebec's share of the Canadian GDP. The considerable gap accumulated over earlier years has not yet been bridged.

The rate at which Quebec firms are adopting advanced technology is increasing rapidly. The percentage of firms using at least three types of high technology rose from 5.7% in 1989 to 49.8% in 1994. However, Quebec lags behind in terms of over half the 26 advanced technologies examined in a recent survey by Statistics Canada. This is true particularly in the case of new information and communications technologies (NICTs).

The Quebec economy is characterized by a higher proportion of SMEs than is observed elsewhere in the country and in the United States. As a rule, SMEs are less innovative, less technologically advanced and less involved in export marketing than larger firms. In addition, SMEs as a whole tend to have a lower productivity level than larger firms.

Traditional sectors are an important part of Quebec's industrial structure. Overall, these sectors use fewer advanced technologies, which helps to explain their particularly serious lag in terms of productivity. Enterprises in these sectors are generally less involved in innovation and export marketing than highly technological firms. SMEs in traditional sectors are having increasing difficulty in keeping pace with changes in technology and markets.

Tourism, however, has become a major industry in Quebec. With some 29,000 enterprises providing about 100,000 people with jobs, this sector ranks sixth in Quebec in terms of exports.

In regional terms, Quebec's transition to a knowledge economy is affecting the positioning of regions on the world economic scene. Open to the world, the Greater Montreal region is a hub of national and international interaction, a relay station for the flow of goods, services, people, capital and information. Almost 60% of Quebec jobs are located in the Montreal region and its periphery (Laval, Laurentians, Lanaudière and Montérégie). This share increases to 71% for jobs in high knowledge industries.

Greater Montreal has improved its economic performance in the past few years. The region is carving out an enviable place in many advanced sectors, including aeronautics, telecommunications, pharmaceuticals, information technology, biotechnology and the health industry. It can build on a critical mass of industrial R&D and many well known research centres and universities. Montreal belongs to networks

linking the world's major cities and competes with them. The competitive advantages that the region has built up in recent decades mean that it now excels in the manufacture and assembly of high technology products and makes an impressive showing in high knowledge services.

Owing to their universities and research centres, the metropolitan region of Quebec City and the Quebec part of the Ottawa-Hull metropolitan area have, to a lesser extent, also become part of some niches of the new economy, especially laser optics and NICTs. Quebec City and Hull also have major government functions.

The metropolitan areas of Sherbrooke, Trois-Rivières and Chicoutimi-Jonquière and the Rimouski and Rouyn-Noranda clusters are increasingly capitalizing on their universities to participate in the knowledge economy, specializing in development of their expertise in fields where the scientific and technical know-how of their human resources are an advantage and in the enhancement of their natural resources, renewal of more traditional sectors and the development of high-tech sectors. The Centre du Québec and Chaudière-Appalaches urban regions, especially Drummondville and Beauce, are building on a dynamic manufacturing sector.

The economies of regions that are remote from major urban centres is based more on the exploitation of natural resources. These regions are vast and sparsely populated; demographic growth is weak in these regions, even negative in some cases. There is a marked exodus of young people to university towns, as a result, aging of the population is more pronounced in these regions than elsewhere in the province.

In addition, the Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine region is currently facing an especially difficult situation, with the closure of some major enterprises added to the decline in Atlantic groundfish.

D. Spending plan

Departmental Planned Spending

(\$ thousands)	Forecast spending 1999-2000	Planned spending 2000-2001	Planned spending 2001-2002	Planned spending 2002-2003
Budgetary Main Estimates (gross) ¹	314,366	263,130	242,705	229,888
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	—	—	—	—
Less : Respendable revenue	—	—	—	—
Total Main Estimates	314,366	263,130	242,705	229,888
Adjustments ²	(41,523) ⁴	4,717	3,120	5,775
Net Planned Spending	272,843⁵	267,847	245,825	235,663
Less : Non-respendable revenue ³	(45,000)	(49,500)	(49,500)	(52,500)
Plus : Cost of services received without charge	3,180	3,034	3,034	3,035
Net cost of Program⁶	231,023	221,381	199,359	186,198

Full Time Equivalents (FTE)	294	279	279	279
------------------------------------	------------	------------	------------	------------

¹ The decrease of planned budgetary spending in the Main Estimates over the next three years is due to the gradual completion of projects under the Canada-Quebec Infrastructure Works Agreement, and the abrogation of the *Small Business Loans Act*.

² Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Annual Reference Level Update (ARLU) exercise and to include Budget initiatives.

³ The non-respendable revenue consists mainly of loan guarantee service charges, and refunds of previous years' expenditures. The details of non-respendable revenue are laid out on table 5.2, Section V.

⁴ The principal adjustments in 1999-2000 result from reprofiling of funds to subsequent years, and to the expected decline of losses incurred under the *Small Business Loans Act*.

⁵ Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

⁶ The government has allocated \$2.65B for strengthening provincial and municipal infrastructure and will be consulting with other orders of government in the coming months to reach consensus on a multi-year plan to improve municipal infrastructure in cities and rural communities across Canada and provincial highways. Agreements are expected to be signed by the end of the year.

Section III

Plans, Results and Resources

Business Line

Promotion of the economic development of the regions of Quebec

A. Objective

To help increase and realize the economic development potential of the regions of Quebec.

B. Description

The main activity of the Agency's only business line is THE DESIGN AND IMPLEMENTATION OF CANADA ECONOMIC DEVELOPMENT POLICIES AND PROGRAMS to promote the economic development of the regions of Quebec. The Agency develops initiatives and action plans and provides information services and technical and financial assistance for a clientele consisting of small and medium-sized enterprises (SMEs) and other local and regional economic development players.

The sector of activity also includes the following activities:

- PARTICIPATION IN THE IMPLEMENTATION OF NATIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT PRIORITIES, as a member of the Industry Portfolio, in order to maximize the benefits for every region of Quebec.
- HARMONIZATION OF FEDERAL ACTIVITIES by:
 - Contributing to the integrated management of Quebec regional economic development issues of concern to the Government of Canada.
 - Designing and implementing multi-sectoral federal strategies and action plans for the economic development of the regions of Quebec.
 - Creating economic adjustment measures to adapt the application of some national policies to the regional concept.

- ESTABLISHMENT OF CO-OPERATIVE RELATIONSHIPS with other public and private socio-economic stakeholders, particularly the Community Futures Development Corporations (CFDCs), in order to better serve Quebec regions and SMEs.
- On the basis of analyses of economic development issues, ADVOCACY WITHIN THE MACHINERY OF GOVERNMENT to optimize the impact of national policies and programs on development of the economy in the regions of Quebec.
- PROMOTION OF FEDERAL PROGRAMS AND SERVICES intended for SMEs and economic development stakeholders.
- DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE AND THE DISSEMINATION OF INFORMATION:
 - Developing knowledge and disseminating information on economic development issues related to Quebec regions and SMEs.
 - Informing residents in the regions of Quebec, especially enterprises and stakeholders, with regard to Government of Canada policies, strategies and initiatives affecting the economic development of the regions.
- DESIGN AND IMPLEMENTATION OF SPECIAL ECONOMIC DEVELOPMENT CREATION MANDATES OF JOBS IN QUEBEC on behalf of the Government of Canada, in order to respond to specific economic issues, often on an ad hoc basis.

C. Key results commitments, expected results, activities and related resources

The key results commitments, shown on page 28, stem from the Agency's strategy for promoting the economic development of the regions of Quebec. This strategy itself is a product of national economic priorities and the evolution of economic development issues.

1. National priorities

Canada Economic Development contributes directly to implementation of the main economic priorities of the Government of Canada, especially economic growth, job creation, the realization of Canada's full potential on international markets—in terms of both exports and investment, the expansion of innovation and knowledge, the growth of SMEs and making Canada the world's most connected country.

In the spirit of Canadian solidarity, one of the basic values of our country, Canada Economic Development makes a special contribution, on behalf of the Government of Canada, to the constitutional commitment to promoting equal opportunities for all Canadians in their search for well-being and to promoting economic development in order to reduce inequity. The Agency is especially concerned with promoting equal opportunities in every region and seizing the development opportunities provided by the

new economy. The Agency works toward this national priority by contributing to the economic development of regions, communities and rural Quebec, the economic revitalization of areas where the economy has profound structural problems and the integration of young people, Aboriginals and other target groups into the entrepreneurship dynamic, while respecting the broad social cohesion principles of Canadian society.

The Government of Canada also wants to be closer to its citizens. In Quebec, the Agency contributes to this objective through a network made up of its 13 business offices and its many local and regional partners, including the 54 Community Futures Development Corporations (CFDCs). The Agency's network covers the entire province.

2. Changes in economic development issues

With the gradual transition to a globalised, knowledge-based economy and the emergence of a network economy characterized by co-operation and interdependence, the issue of the economic development of the regions is changing constantly, which means that the Agency must regularly revise its strategic orientations.

Innovation is at the heart of this new economic development issue. To maintain their competitiveness and prosper in this new context, enterprises must know how to find and process strategic information, be flexible, innovate quickly and constantly in terms of their products and services and adopt advanced technology, innovative production processes, new ways of doing and new business practices (strategic alliances, electronic commerce, virtual enterprises). Enterprises must also be able to act at a distance on globalised markets, according to much shorter product development and marketing cycles. To develop these new skills, enterprises must be able to build on high quality, well educated and trained human resources, available in sufficient numbers to support expansion.

Enterprises cannot innovate successfully in isolation. The ability of an enterprise to innovate is largely dependent on a group of external resources, including knowledge infrastructure and information networks. The co-operation and joint effort of every player in the region is an essential condition of success for the innovative enterprise. Metropolitan regions and urban areas, where the concentration of these capabilities encourages synergy and the development of critical masses of activities, are the preferred sites for the development of technological capabilities.

New economic development perspectives are not reserved for enterprises and regions specializing in high technological content products and services. The new economy offers many business opportunities in a large number of sectors of economic activity, including traditional industries, in both non-metropolitan and rural areas. For

example, we are seeing rapid growth in the world demand for specialized, environmental, personalized and designer products, regional specialties and entertainment and tourist destination products.

Open to new technology and globalisation, young people represent a special hope for the economic revitalization of every region.

By creating enterprises and overseeing business expansion, entrepreneurs play a pivotal role in making the most of the new opportunities for development that are emerging at an unprecedented rate from the knowledge economy.

3. The Agency's strategic approaches

3.1 Strategy overview

The goal of the Agency is to promote the growth and realization of the economic development potential of Quebec regions, which will, in the long term, result in greater prosperity and more jobs.

To this end, the Agency's activities are aimed at enhancing the competitive advantages of every region of Quebec and helping them to develop new assets to better seize opportunities for development linked to the emergence of the knowledge-based economy in the context of sustainable, environmentally friendly development.

Canada Economic Development concentrates on the development of innovation, international trade and entrepreneurship.

The Agency's strategy is based mainly on the dynamism of Quebec small and medium-sized businesses (SMEs).

The Agency also works to improve the support environment for development of the regions, developing strategic initiatives to encourage the economic enhancement of assets and strengthening the competitive advantages of Quebec regions. It encourages its clientele to develop their international networks.

The quality of client services is central to the concerns of Canada Economic Development. The Agency has established a quality system in compliance with ISO requirements, and regularly improves its Internet site to better help its clients and partners find the information they need and to conduct business with them.

The Agency gives special attention to regions and communities where the challenges of adjusting to the new economy are greater, so as to enable every region to realize its economic development potential.

In its search for synergy, Canada Economic Development's strategy is characterized by a co-operative partnership approach with other stakeholders. The Agency works with other federal departments and organisations, particularly within the Industry Portfolio, to co-ordinate the federal government's response to Quebec regional issues with which it is concerned, particularly transition or economic adjustment issues. The Agency works in partnership with other federal departments to prepare national policies and programs and ensure that the impact of these programs on the economic development of the regions of Quebec is taken into consideration. The Agency's strategy also involves informing Quebec SMEs of the programs and services available to them from the Government of Canada and keeping citizens in the regions of Quebec abreast of the results of federal economic development initiatives, so that they can exert an informed influence on government orientations and priorities.

Canada Economic Development also forges partnerships with intermediary groups to serve Quebec SMEs and regions. An especially productive co-operation has developed between the Agency and the Community Futures Development Corporations (CFDCs), which provide information services, technical advice and capital for small local enterprises and stimulate the emergence of economic development initiatives in their communities. Funded mainly by the Agency, the 54 CFDCs in Quebec bring together over 900 volunteers on their boards of directors, have a permanent staff of over 300 people and manage more than \$100 million in funds invested in hundreds of Quebec SMEs.

The Agency counts many other intermediary groups among its partners, including the chambers of commerce.

Canada Economic Development also works closely with a number of Quebec government departments and organisations to support local and regional business projects and development players in projects consistent with Agency and community priorities.

3.2 Agency issues

In implementing its strategy, Canada Economic Development concentrates its activities on four main economic development issues that, for Quebec SMEs and regions, represent both opportunities for development to be seized and challenges to be met:

First issue: THE CHANGING GLOBAL ECONOMIC ENVIRONMENT–

- ① The opportunity to create new competitive advantages based on knowledge and the adoption of recent technology.

The challenge involves placing Montreal, Quebec City and the Quebec portion of the Ottawa-Hull conurbation in an advantageous position in the network of world cities and promoting the participation of other urban centres and rural areas in the new economy.

- ② The need to innovate constantly and ever more rapidly.
- ③ The need to participate in networks (co-operation and partnership; business associations, networks of large enterprises/SMEs) in order to deal with increasingly complex technologies and markets.
- ④ New business opportunities resulting from market globalisation and rapid growth in world demand for certain types of products and services.

Second issue: COMMUNITY PARTICIPATION IN ITS OWN DEVELOPMENT –

- ① Taking charge of development by the community, an essential condition for success.
- ② Development of a succession of young entrepreneurs for the economic development of the regions.
- ③ Greater participation in the business world by certain citizen target groups formerly less involved in the business community.

Third issue: IMPROVED SITUATION IN REGIONS where the economic structure is greatly disrupted.

Fourth issue: SUSTAINABLE DEVELOPMENT of enterprises and regions, in the interests of the environment and future generations.

3.3 Strategic Agency targets

To take action on these issues, Canada Economic Development works on seven strategic targets, broken down into two main areas of activity, namely:

First target group:

ENTERPRISE DEVELOPMENT,

including the following four strategic targets:

- ① Information and awareness for enterprises.
- ② The growth of enterprises in strategic sectors.
- ③ Increased competitiveness of SMEs with a view to expansion into foreign markets.
- ④ The development of small enterprises with local and regional reach, rural enterprises, enterprises directed by young entrepreneurs and enterprises directed by individuals belonging to groups which, in the past, participated relatively little in the business community.

Second target group:

IMPROVED SUPPORT ENVIRONMENT FOR DEVELOPMENT OF THE REGIONS,

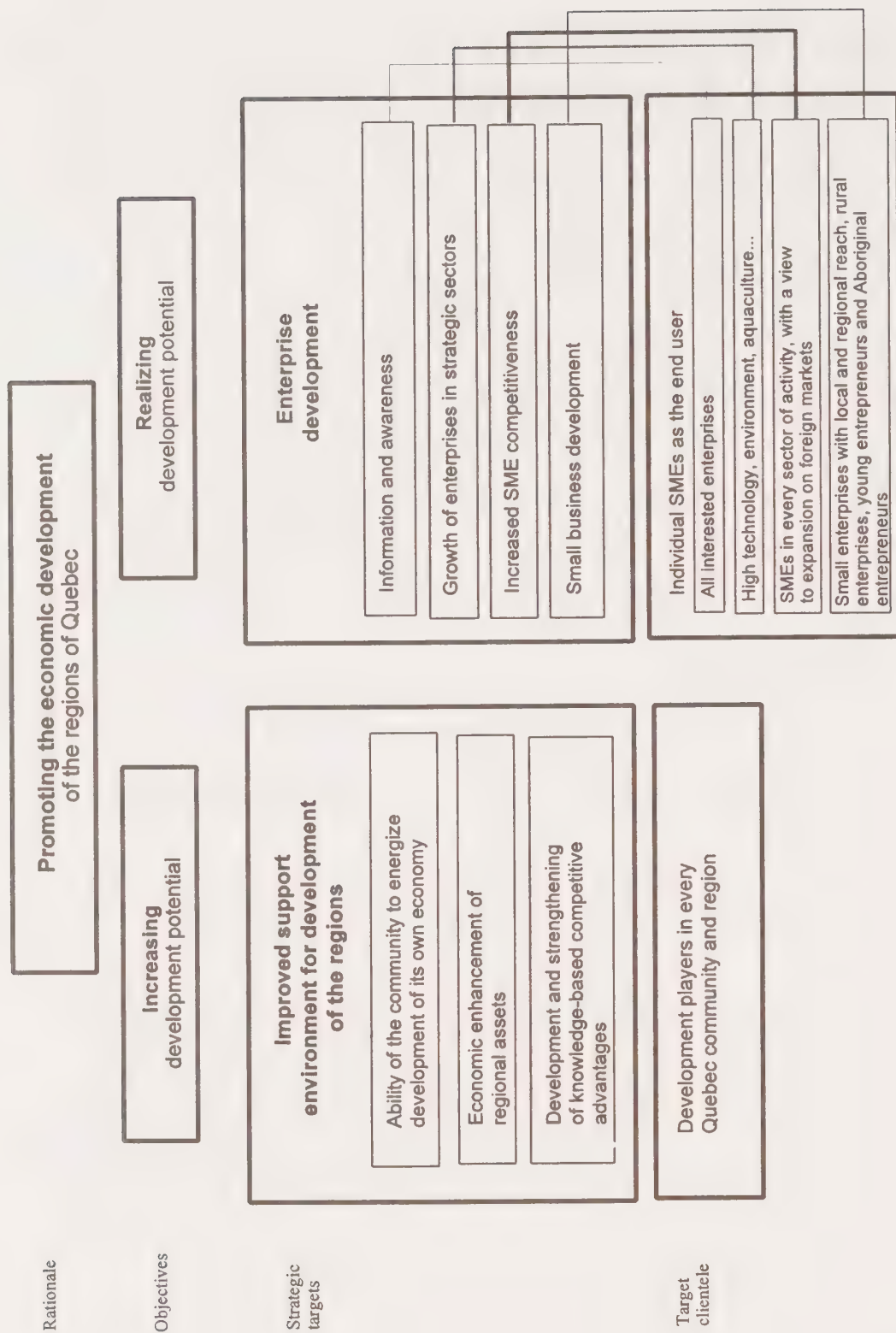
including the following three strategic targets:

- ① Increased ability by communities to energize the development of their own economy.
- ② Economic enhancement of regional assets.
- ③ Development and strengthening of competitive advantages based on knowledge.

These strategic targets dictate the structure of the Agency's activity planning, as is indicated by the presentation of our key commitments, beginning on page 28. For the first time this year, Canada Economic Development's 2000-2001 Report on Plans and Priorities spells out the nomenclature of the Agency's strategic targets and presents its commitments on the basis of these targets. During the year, the Agency will study the feasibility of strategically planning allocation of its financial assistance budget on the basis of these same targets.

3.4 Rationale, objectives, strategic targets and target clientele – Graphic synthesis

The chart shown on the next page combines the rationale, objectives, strategic targets and target clientele in order to provide a synthesis illustrating the logical consistency of Canada Economic Development's strategy.



4. Changes in Agency priorities

Canada Economic Development's strategy adjusts constantly to the changing economic context and environment. Through a strong desire to keep abreast of change, the Agency reviews its priorities regularly.

In terms of emerging priorities for the coming years, the Agency intends to gradually step up its activities in areas of the new economy. To accomplish this, Canada Economic Development will support initiatives and projects that develop and reinforce the competitive advantages of regions in the area of the knowledge economy. The Agency will provide more support to help SMEs improve their ability to master the challenges of the new economy. This year, the Agency will begin implementation of a major initiative to develop electronic commerce in Quebec, so as to increase the productivity and competitiveness of Quebec SMEs.

The Agency will also intensify its efforts to improve the support environment for development of the regions. It is at this level that the main challenges are emerging in terms of government efforts to improve participation by the regions in the knowledge economy and seize the development opportunities created by rapid growth in world demand for products and services for which Quebec enterprises and regions can complete. In particular, the Agency will support projects with a substantial strategic impact on the regional economy, such as development of Montreal's International City and development of the Eastern Quebec Marine Technopole.

Canada Economic Development will step up its work with other federal departments and organisations—particularly members of the Industry Portfolio—whose policies and programs have a major impact on the economy of Quebec regions and communities, in order to work as a team towards more comprehensive management of Quebec economic development issues of concern to the Government of Canada.

The Agency will be more involved with federal departments and organisations in designing strategic initiatives for the economic development of Quebec.

In the coming years, the Agency will pay special attention to revitalization of the economy of the Gaspésie, seriously disrupted by the closing of enterprises that were major employers in the communities concerned. To increase the synergy of government support in the regions, Canada Economic Development will work with a number of federal departments and organisations, and with the Department for the Regions and other Quebec government departments.

Continuing to improve its network of partners, the Agency will expand its dealings with the Community Economic Development Corporations (CEDCs) in metropolitan areas and with the Business Development Centres (BDCs), which operate in some urban areas of Quebec. Some Community Futures Development Corporations (CFDCs) will be serving a greater number of cities and towns. Thus small enterprises in most Quebec communities have local access to the services provided by various Government of Canada departments and organisations through the Agency's partnership with the CFDCs, CEDCs and BDCs.

The Agency will also continue to develop partnerships with a variety of intermediary groups to provide its business clients with specialized services, especially in the fields of innovation and export development.

By contributing to the distribution of studies and the organisation of conferences, the Agency will intensify its contribution to community consideration of new development issues. It will continue to support community mobilisation and help communities acquire development tools.

The Agency will be reviewing its ISO 9002 certification in 2000-2001, with all the business offices and head office to be covered. Canada Economic Development will continue to improve its business processes in light of the evaluation of its service delivery and comments received from clients.

Development of a new Internet site, planned for early in the 2000-2001 fiscal year, should enable the Agency to facilitate access and use and improve delivery of its programs and services. The Agency wants to enrich the content of the site so as to better respond to the specific needs of its clientele and interact with them.

This year, the Agency will review its client satisfaction measurement tools and continue implementing continuous performance measurement to strengthen results-oriented management by enabling managers to have the performance of their activities evaluated on a regular basis, and to improve service delivery.

5. Canada Economic Development programming

The Agency has a range of tools to take action on its strategic targets and thus work toward the goals of its strategy and priorities.

These tools are made up of a variety of services provided directly by the Agency or through the intermediary groups with which it is in partnership. The tools also include programs providing Agency financial support to make it easier for its business clientele to carry out projects.

Canada Economic Development's intervention with regard to each of its strategic targets requires the use of a number of tools available to it. Its action plan for each target is made up of a balanced combination of information, technical assistance and financial assistance.

5.1 Main services provided by the Agency and its partners:

- Dissemination of general information to development players and SMEs.
- Provision of strategic watch information for SMEs (information on trends in technological progress and markets).
- Provision of specific information for SMEs on business opportunities in foreign markets.
- Conferences, seminars and workshops to help SMEs and development players master new skills.
- Advice to SMEs on business strategies, business plans and project funding.
- Economic development leadership activities with players in local and regional communities (awareness activities, mobilisation, partnership development).
- Consultations with the public and key development players on regional economic development issues and community priorities.
- Advocacy with the Government of Canada on local and regional economic development issues.

Canada Economic Development's emerging priorities will gradually lead to more emphasis on the delivery of these services. The Agency will also emphasize the use of intermediary groups to support services for its business clients.

5.2 The Agency's financial assistance programs

The Agency rounds out the services it provides for its business clients with financial assistance under one of its programs, as need be.

The Agency's emerging priorities have led it to implement, this year, its initiative for the development of electronic commerce, which will use mainly its IDEA-SME and RSI programs. The RSI Program will gradually become the Agency's main financial intervention tool.

IDEA-SME: This program is intended mainly for a clientele made up of Quebec SMEs and SME intermediary support organisations. It provides services and funds activities in the following areas:

- Innovation, research and development, design;
- Development of markets;
- Exports;
- And entrepreneurship and development of the business climate.

REGIONAL STRATEGIC INITIATIVES (RSI): This program consists in developing strategies and action plans to foster the emergence of a socio-economic environment that will strengthen the assets and competitive advantages of Quebec regions. These strategies are the subject of consultations with community organisations and the private sector. The plans are drawn up jointly with other federal departments and organisations whose activities have a major impact on regional economic development. The RSI Program allows for the support of major initiatives that have a strategic impact on the regional economy. The program also allows for the regional reshaping or adjustment of some national policies or programs that have a strong impact on the economy of Quebec regions. Section VI, *Supplementary Information*, provides an overview of initiatives currently underway.

COMMUNITY FUTURES PROGRAM (CFP): This national program supports communities in all parts of the country in taking charge of the economic development of their own local areas. In Quebec, the CFP provides financial support for 54 Community Futures Development Corporations (CFDCs), enabling them to provide business information services and technical advice for small enterprises, support them financially and stimulate the creation of local economic development initiatives. The Program also supports seven Community Economic Development Corporations (CEDCs), enabling them to carry out the same type of activities in disadvantaged neighbourhoods in Quebec's metropolitan areas. In addition, the program provides support for the Business Development Centres (BDCs) to fund the dissemination of information useful to enterprises. The CFDCs, CEDCs and BDCs reach most Quebec communities.

SPECIAL FUND FOR THE ECONOMIC DEVELOPMENT AND
ADJUSTMENT OF QUEBEC FISHING COMMUNITIES (COASTAL QUEBEC): This
fund involves the implementation of measures to support the economic and community
development of communities affected by the restructuring of the groundfish industry on
the North Shore, in the Gaspésie and on the Îles-de-la-Madeleine and adjacent fishing
communities.

6. Chart of Key Results Commitments (CKRC)

To take action on its priority issues, Canada Economic Development focusses on two main strategic targets: PROMOTING ENTERPRISE DEVELOPMENTS and IMPROVING THE SUPPORT ENVIRONMENT FOR DEVELOPMENT OF REGIONS, on the basis of which its key commitments are indicated below. These commitments are illustrated through certain planned results and examples of activities that will be undertaken to attain them.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
1- TO PROMOTE ENTERPRISE DEVELOPMENT		
1.1 To inform enterprises and raise their awareness		
□ To make it easier for enterprises to access business information and information about Government Canada programs and services intended for them	Responding to 250,000 requests for information annually.	Agency financial support for Canada Business Service Centres and the Montreal World Trade Centre.
		Agency contribution to operating costs of Business Development Centres (BDCs).
		Dissemination of information at about 15 Conferences/Info Fairs organised by the Agency in Quebec regions over three years.
		Information referral service available on Industry Canada's <i>Strategis</i> Internet site.
	525 entrepreneurs informed of Government of Canada programs and services over three years.	Workshops at the Conferences/Info Fairs. Seminars on federal programs and tax credits in partnership mainly with the Customs Agency and Revenue Canada.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
<ul style="list-style-type: none"> □ To make enterprises aware of new development issues 	300 new enterprises annually made aware of export marketing.	10 Contacts-Export seminars annually (experts posted abroad to visit the region).
	230 enterprises annually made aware of innovation.	Workshops, mainly at Conferences/Info Fairs.
	250 enterprises annually made aware of electronic commerce.	Conferences, seminars and information sessions, mainly in co-operation with the Electronic Commerce Institute.
1.2 To foster the growth of enterprises in strategic sectors		
<ul style="list-style-type: none"> □ To improve the preparation of entrepreneurs to start up an enterprise. To make it easier to start up or expand enterprises in strategic sectors. 	About 140 business plans for the startup of technological enterprises over three years.	Agency financial support for nine (9) technology incubators in various parts of Quebec.
	Pre-startup of about 15 multimedia enterprises annually.	Agency financial support for the <i>Centre d'expertise et de services en application multimédia</i> (CESAM multimedia consortium).
	Startup or expansion of about 100 new technological enterprises over three years.	Agency financial support for new technology firms, mainly with the co-operation of the <i>Groupe d'action pour l'avancement technologique et industriel de la région Québec – Chaudière-Appalaches</i> (GATIQ) and the Innocentre.
	About 1,200 Quebec firms participating over three years in events that provide them with an opportunity to develop their networks with 600 foreign enterprises.	Agency financial, technical and promotional support for organising events that foster networking.
<ul style="list-style-type: none"> □ To foster the development of international networks for enterprises in strategic sectors. 		

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
1.3 To promote greater competitiveness on the part of SMEs focussed on growth and foreign markets		
<ul style="list-style-type: none"> ▫ To improve the strategies and plans of enterprises ▫ To develop innovation capabilities To increase productivity 	50 enterprises annually provided with improved strategies and action plans.	Advice provided by the Agency.
		Agency financial support for the use of consulting services.
	About 100 projects to develop new products, services or procedures through the use of technology and design over three years.	Agency financial support.
	About 600 SMEs successful in enhancing their level of knowledge and improving their skills over three years.	Agency financial support for the <i>Institut de design de Montréal</i> .
		Agency financial support for the <i>Opération PME</i> program of the Quebec Order of Engineers, enabling about 100 SMEs annually to receive the services of a qualified engineer.
		Provision of information and advice in technology applications, in partnership with the Canadian Technology Network.
		Preparation/dissemination of documents on innovation management.
		Organisation by the Agency of 30 technology clinics.
		Organisation of workshops in co-operation with the Simultaneous Engineering Institute.
	About 20 diagnoses carried out annually related to technology and productivity in SMEs.	Agency financial support.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
	Improvement in the skills of about 60 manufacturers in the environmental management field over two years.	Four (4) <i>Enviroclub</i> , bringing together about 15 enterprises each for a practical learning process.
□ Development of marketing capabilities	About 2,300 projects by SMEs over three years, for: <ul style="list-style-type: none"> □ the acquisition of export marketing skills, □ the development of new niches on foreign markets. 	Preparation/dissemination of brochures on export management.
		20 activities organised annually, based on the New Exporters to Border States (NEBS) format.
		Six (6) series of workshops annually, based on the NEXPRO export preparation program.
		Information service on foreign markets and provision of export advice, in co-operation with 15 regional export promotion organisations (ORPEX).
		Agency financial support for coaching service for trade missions for new exporters, provided mainly by the Montreal World Trade Centre and the <i>Société de promotion économique du Québec métropolitain</i> , aimed at having about 500 enterprises participate in trade missions over three years.
		Agency financial support for about 300 SME export projects annually.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
1.4 To promote the development of small enterprises with local and regional reach		
<ul style="list-style-type: none"> □ To encourage the startup and expansion of small local enterprises. 	<p>About 3,700 startups, expansions or refinancing of small enterprises over two years.</p>	<p>Agency financial support for 54 Community Futures Development Corporations (CFDCs) for their information and technical assistance services to SMEs and operation of their investment fund for small local firms.</p>
	<p>Investment of \$25M by various economic development players in the Thetford-Mines region over three years.</p>	<p>Agency contribution to the operating costs of some Community Economic Development Corporations (CEDCs).</p>
	<p>Over 60 investment projects for rural enterprises and enterprises specializing in aquaculture in the Bas-Saint-Laurent, Gaspésie, Îles-de-la-Madeleine and Côte-Nord regions.</p>	<p>Agency financial support.</p>

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
2. TO HELP IMPROVE THE SUPPORT ENVIRONMENT FOR DEVELOPMENT OF REGIONS		
2.1 To support development of communities' ability to energize the development of their economies		
<ul style="list-style-type: none"> To inform stakeholders and make them aware of the economic context and new development issues. 	Regional stakeholders informed of the economic context and made aware of new economic issues, over three years.	Distribution of studies by Canada Economic Development's <i>Economic Observatory</i> on emerging economic issues, particularly innovation, metropolization and conversion to the knowledge economy—through its Internet site and by other means.
		Agency technical and financial support for the organisation of seminars, conferences and public forums. Presentation and discussion of the conclusions of the work of the <i>Economic Observatory</i> at such events.
<ul style="list-style-type: none"> To enhance entrepreneurship. 	About 1,000 young students supported in their plans to begin a career in business, over three years.	Support for 53 Student Entrepreneur Clubs.
		Support for five university entrepreneurship centres.
		Agency support for provincial youth competitions.
	100,000 viewers a week stimulated to adopt entrepreneurial behaviour.	Agency financial support for production of the television business series <i>Fais-en ton affaire</i> .
	Several thousand business people motivated to make their enterprises grow.	Agency support for the organisation of about 30 events a year emphasizing excellence in innovation, export marketing and entrepreneurship.
<ul style="list-style-type: none"> To help stakeholders develop skills. 	Stakeholders trained in economic leadership of local and region communities every year.	Agency support for organisations that develop and deliver training workshops in local and regional economic leadership.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
<ul style="list-style-type: none"> □ To foster the development of international networks for local and regional development organisations. 	Quebec organisations developing networks with similar organisations outside the province every year.	Agency support for local and regional development organisations in exchanging information on best local and regional development practices with similar organisations outside the province.
<ul style="list-style-type: none"> □ To help provide local and regional communities with mobilisation and leadership tools. 	Mobilisation and leadership activities in 54 Quebec communities.	Agency funding of 54 CFDCs operating costs related to their community economic leadership activities.
<ul style="list-style-type: none"> □ To facilitate international promotion with foreign investors, buyers and tourists. 	Foreign enterprises made aware of the advantages of investing in the regions of Quebec.	Agency financial support for Montreal International.
	Increase in the number of foreign tourists in Quebec's tourism regions.	Agency financial support for the holding of festivals.
		Agency financial support for regional organisations carrying out tourism promotion campaigns abroad.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
<ul style="list-style-type: none"> ▫ To advocate the interests of regional communities within the Government of Canada. ▫ To facilitate community participation in the development of national policies. 	Government decision makers made aware of the telecommunications infrastructure problem in rural and remote areas.	Analysis of problem and communication of conclusions to Government of Canada decision makers.
	Business opportunities for Quebec firms in major government projects.	Monitoring of developing projects.
	Regional and local populations able to exert an informed influence on the approaches and priorities of the Agency and its partners.	Agency communication activities to inform the public—especially SMEs and local and regional development stakeholders—of the Agency's approaches, plans and activities and the results obtained from its activities in each region.
	Regional and local populations able to express federal ministers their views concerning development priorities in their communities and regions.	Agency financial support for CFDC communication activities to inform local populations of their activities. Agency technical support for the organisation of meetings between local and regional economic development players and Government of Canada ministers.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
2.2 To promote the economic enhancement of regional assets		
□ Regional assets	Investment of \$1.5 billion in the Montreal International City, over five years.	Financial support for development of the Montreal International City.
2.3 To encourage the development and strengthening of knowledge-based competitive advantages		
□ To support the development of knowledge-based infrastructure	About 10 nominations of research centre or technology transfer projects.	Financial support for the preparation of projects for nomination to the Canadian Innovation Foundation.
	Increase of about \$500,000 annually in sales of expert studies carried out by regional educational institutions on international markets.	Agency financial support.
	Carrying out of a research program in the optoelectronics sector.	Agency financial support for the National Optics Institute in Sainte-Foy, in the Greater Quebec City region.
	Establishment of the <i>Software Testing Centre</i>	Agency financial support for the Montreal Informatics Research Centre (CRIM).
	Establishment of the <i>Products and Procedures Rapid Development Centre</i>	Agency financial support for <i>Technologies Polidev</i> , a corporation set up by the <i>Montréal Ecole Polytechnique</i> .
	Seven (7) research applications on the boreal forest in the Saguenay and Lac Saint-Jean regions over five (5) years.	Agency financial support for a Research consortium on the commercial boreal forest responsible for conducting the research.

Key Results Commitments	Main Planned Results	Key Related Activities
<ul style="list-style-type: none"> To support the development of electronic commerce. 	Increasing the number of SMEs marketing their products and services through electronic commerce from about 40 to 120 in one year.	Awareness campaigns and establishment of a network of regional electronic commerce experts for SMEs.
	Investment of \$120M by various economic players in electronic commerce in one year.	Financial support for projects accepted through calls for tender.
	About 2,000 persons increasing their knowledge and skills in electronic commerce in one year.	Agency support for development of a Centre of excellence in electronic commerce, bringing together universities and the private sector.
		Agency support for research led by the academic community and economic development organisations.

Over the next three years, Canada Economic Development expects to spend a total of close to \$475 million to foster enterprise development and to help improve the support environment for development of regions, namely, about:

- \$165 M under the IDEA-SME Program;
- \$225 M under the Regional Strategic Initiatives program (RSI);
- \$75 M under the Community Development Program (CDP);
- \$7.5 M under the Coastal Quebec program.

7. Performance measurement strategy

Canada Economic Development's performance measurement strategy is intended to ensure that the Agency has relevant and timely information on the performance of its policies, programs and operations, including the results achieved; that it uses this information to improve management, effectiveness and efficiency; that it conducts evaluations and audits that are consistent with the organisation's performance measurement framework and take into consideration departmental and governmental standards, priorities and objectives; and that it can account for its overall performance with the central agencies and the Parliament of Canada.

The Agency works in partnership with many private, public and parapublic organisations to deliver services and programs to its clientele. In this context, Agency managers must take care to define, in close co-operation with its partners, specific and measurable objectives and agree with the partners on specific results indicators. Partners must ensure that their investment contributes to the attainment of results that are compatible with the Agency's mission. Performance measurement is thus intended to provide agreement managers with the means of acquiring information on the extent to which results are attained, so that this information can be used in the management of day-to-day activities and for future planning and accountability requirements.

The Agency has established various activities to attain its performance measurement objectives. An evaluation plan has been drawn up, training courses on performance measurement and evaluation provided for Agency advisors and managers and analysis and reporting tools created to report on the results attained.

In 2000-2001, the Agency will review its tools for measuring the rate of client satisfaction, based on the Common Measurements Tool (CMT), developed by the Canadian Centre for Management Development. This review is part of a pilot project for all federal departments and agencies in Quebec. In addition, the Agency will be able to present more results from its Regional Strategic Initiatives (RSI) program and from its partners in delivery of services to SMEs, its target clientele. The Agency will also continue to implement continuous performance measurement in order to strengthen results-based management and enable managers to evaluate their activities on a regular basis, report on the results obtained and improve service delivery.

Section IV

Horizontal Initiatives

Sustainable Development Strategy (SDS)

Canada Economic Development is moving ahead with implementation of its Sustainable Development Strategy (SDS), tabled in December 1997.

Sustainable development initiatives	Expected Results
Awareness by Quebec SMEs of the limitations and commercial potential of sustainable development.	<ul style="list-style-type: none">• SME awareness, mainly through Enviroclubs intended to encourage and assist Quebec SMEs in setting up environmental management systems and carrying out plant pollution prevention activities, using a cost-effective approach.
Promotion of the development, marketing and export of Quebec products and services related to sustainable development.	<ul style="list-style-type: none">• Organization of an Americana trade fair in 2001.• Follow-up on technology platforms implemented in 1999.• Feasibility study on establishment of other technology platforms.• Implementation of environmental projects under a memorandum of understanding between the Agency and Environment Canada, Quebec Region.
Greening of the Agency's internal operations.	<ul style="list-style-type: none">• Maintaining and continuing efforts to green operations.
Adjustment of corporate culture to include economic, social and environment aspects in day-to-day decision making.	<ul style="list-style-type: none">• The sustainable development concept is already included in the planning and project analysis processes.

During the fiscal year, the Agency will develop and draw up the *2000-2003 SDS Action Plan*, based on an evaluation of the results of the 1997-2000 *Action Plan*, using outside consultations to determine the most effective approaches in light of its limited resources. It is expected that the second SDS will be tabled in Parliament before the end of 2000.

Section V

Financial Information

Table 5.1 : Summary of Transfer Payments

Transfer Payments (\$ thousands)	Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
<i>Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec</i>				
Grants	300	300	300	300
Contributions ^{1,2}	237,017	233,975	211,953	201,791
Total Grants and Contributions	237,317	234,275	212,253	202,091

¹ The decrease in planned spending over the next three years is due mainly to the gradual completion of projects under the Canada-Quebec Infrastructure Works Agreement, and the abrogation of the *Small Business Loans Act*.

² The government has allocated \$2.65B for strengthening provincial and municipal infrastructure and will be consulting with other orders of government in the coming months to reach consensus on a multi-year plan to improve municipal infrastructure in cities and rural communities across Canada and provincial highways. Agreements are expected to be signed by the end of the year.

Table 5.2 : Source of Non-Respendable Revenue

Non-Respendable Revenue (\$ thousands)	Forecast Revenue 1999-2000	Planned Revenue 2000-2001	Planned Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003
<i>Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec</i>				
Services charges - Loans Guarantees ¹	25,000	28,000	28,000	31,000
Recovery of expenditures from previous fiscal years ²	19,000	20,500	20,500	20,500
Year-end creditor adjustments	1,000	1,000	1,000	1,000
Total Non-Respendable Revenue	45,000	49,500	49,500	52,500

¹ This item represents charges paid by approved lenders under the *Small Business Loans Act*, the *Canada Small Business Financing Act*, and the *Loan Insurance* component of the Atlantic Enterprise Program.

² This item refers primarily to the reimbursement of refundable contributions made by the Agency.

Tableau 5.3: Net Cost of Program for 2000-2001

Net cost of Program for 2000-2001 (\$ thousands)	Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec
Net Planned Spending ¹	267,847
<i>Plus : Services received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2,084
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board Secretariat (TBS)	936
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	14
	<hr/> 3,034
<i>Less : Non-Respendable Revenue</i>	<hr/> (49,500)
2000-2001 Net cost of Program	<hr/> <hr/> 221,381

- ¹ The government has allocated \$2.65B for strengthening provincial and municipal infrastructure and will be consulting with other orders of government in the coming months to reach consensus on a multi-year plan to improve municipal infrastructure in cities and rural communities across Canada and provincial highways. Agreements are expected to be signed by the end of the year.

Section VI

Supplementary Information

Regional Strategic Initiatives (RSI)

Estrie

Investing in tomorrow, today is the theme of the initiative that will enable Canada Economic Development to provide strategic support for the economic growth of the Estrie region. This action plan provides for investment in two main areas: technological development and international development.

With its major research facilities, the Estrie region has a number of assets to position itself as a centre for technological development in Quebec. From this standpoint, some enterprise support measures will be set in place over the coming years, including a fund for the startup and pre-startup of innovative technology enterprises.

In addition, the Estrie is recognized as an export marketing leader in Quebec. The measures taken will be aimed especially at encouraging the diversification of export markets, particularly in Europe. A number of large scale initiatives and projects intended to enhance the region's international reputation will also be undertaken in co-operation with various regional partners.

Example of a project supported: Futurallia 2000, an international strategic alliances fair, for 500 SMEs from 25 countries.

Abitibi-Temiscamingue

The Abitibi-Temiscamingue strategic initiative is intended to improve the region's technological capability and competitiveness, enhance its transregional, interprovincial and international tourism potential, foster the emergence of interregional and international projects, interest SMEs in these projects and support the development of rural and Aboriginal communities.

Increased technological capability is intended to develop technological entrepreneurship, and this objective also includes the mining, forestry and agricultural sectors. With regard to mining, the initiative covers all of Quebec.

In the tourism sector, the initiative is intended to develop innovative products and increase the number of visitors through the enhancement of the region's special features related to adventure tourism and Aboriginal communities. One of the special

characteristics of the tourism component is the interregional (Northern Quebec) and interprovincial (Northern Ontario) approach.

This transregional, interprovincial and international approach also applies to trade missions abroad by SMEs, the marketing of mining expertise and development of an ISO standard for the exploration sector.

Example of a project supported: *Association des prospecteurs du Québec inc*; development of a quality assurance system in the mining exploration field.

Mauricie

As part of the *Innovating for growth* initiative, Canada Economic Development's action plan provides for support of technological development, enhancement of the tourism potential and international development in the Mauricie region.

The presence in the Mauricie of centres of excellence in R&D and major technological development support infrastructure is a driving force for development. A number of support measures for technology enterprises will be established in the coming years, including the creation of a fund for the pre-startup and startup of innovative enterprises.

The tourism component will enable a number of large scale projects to be carried out, mainly around Mauricie National Park, the water-forest-wildlife aspect of which is the dominant element.

Measures to be taken under the international component are aimed mainly at the diversification of export markets.

Example of a project supported: *Techno-Plast Inc*; innovation and integration of new technology in the aeronautics sector and transportation in general.

Bas-Saint-Laurent – Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine

The *Marine Technopole* component is based on the development and recognition of a technological centre for ocean science and technology, owing to the presence of a critical mass of organisations and specialized human resources in this sector. The targeted sectors are pharmaceuticals, biocosmetics and marine agri-food. In addition, this component has a transregional aspect, with spinoff also being created on the North Shore.

The tourism component will provide the financial leverage essential to bringing to life all the strategic projects for the Eastern Quebec tourism industry.

The third component is the *Eastern Quebec Rural Enterprise* pilot project, the primary objective of which is to stimulate economic activity in the rural parts of eastern Quebec on the basis of local human and material resources.

Example of project supported: *Société de développement de l'industrie maricole de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine*.

Saguenay – Lac St Jean

The strategic initiative for the Saguenay – Lac Saint-Jean is intended to strengthen the technological capability of the region, especially in the advanced technology sector, by positioning the region nationally and internationally in its two strong sectors, aluminum and lumber.

The initiative is also intended to consolidate the tourism industry by fostering higher quality standards and supporting the international marketing of traffic building products.

Lastly, the initiative seeks to support the ability of the region to adjust, by encouraging the use of methods and tools that will increase the competitiveness of SMEs.

Example of project supported: Research consortium on the commercial boreal forest. The consortium will carry out R&D in the forest regeneration sector in order to increase productivity.

Quebec – Chaudière-Appalaches

For the Quebec City region, *Technorégion sans frontières* focusses on the development of niches of excellence, mainly in sectors related to information technology, optics, geomatics and biotechnology, as well as the region's international reach through the positioning of these centres of excellence abroad. In addition, the initiative will support development of the tourism sector by supporting major tourism events and a marketing strategy leading to the international positioning of such products as ecotourism, snowmobiling and skiing.

In the Chaudière-Appalaches region, the initiative gives priority to enterprise competitiveness, agri-food development, the tourism supply and some reception and support infrastructure in order to foster the technological development of enterprises.

For the Amiante Regional County Municipality (RCM), the initiative is more specifically aimed at support for the ability of the region to adjust (financial support for investment projects in growth sectors and those that use modern technology) and development of the technological capability of the region.

Example of project supported: National Optics Institute; the institute carries out R&D in the areas of optics and optoelectronics in order to increase the productivity of enterprises.

Regional Strategic Initiatives being developed

The following initiatives are being developed or will be announced in 2000-2001: Greater Montreal; Outaouais; Laurentides – Lanaudière (non-metropolitan area); Montérégie (non-metropolitan area); Centre du Québec; Côte-Nord and Nord-du-Québec.

Address Book

Canada Economic Development Offices

Head Office

Tour de la Bourse
800 Victoria Square
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal, Quebec H4Z 1E8
(514) 283-6412
fax: (514) 283-3302

Liaison Office

Place du Portage, Phase II
165 Hôtel-de-Ville Street
P.O. Box 1110, Station B
Hull, Quebec J8X 3X5
(819) 997-3474
fax: (819) 997-3340

BUSINESS OFFICES, by region

Abitibi-Témiscamingue

906 5th Avenue
Val-d'Or, Quebec J9P 1B9
(819) 825-5260 **1-800-567-6451**
Fax: (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent – Gaspésie –

Îles-de-la-Madeleine

Édifice Trust Général du Canada
2 Saint-Germain Street East, Suite 310
Rimouski, Quebec G5L 8T7
(418) 722-3282 **1-800-463-9073**
Fax: (418) 722-3285

Centre du Québec

Place du Centre
150 Marchand Street, Suite 502
Drummondville, Quebec J2C 4N1
(819) 478-4664 **1-800-567-1418**
Fax: (819) 478-4666

Côte-Nord

701 Laure Blvd, Suite 202B
P.O. Box 698
Sept-Îles, Quebec G4R 4K9
(418) 968-3426 **1-800-463-1707**
Fax: (418) 968-0806

Estrie

Place Andrew Paton
65 Belvédère Street North, Suite 240
Sherbrooke, Quebec J1H 4A7
(819) 564-5904 **1-800-567-6084**
Fax: (819) 564-5912

Île-de-Montréal

Tour de la Bourse
800 Victoria Square
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal, Quebec H4Z 1E8
(514) 283-2500
Fax: (514) 496-8310

Laval – Laurentides – Lanaudière

Tour Triomphe II
2540 Daniel-Johnson Blvd, Suite 204
Laval, Quebec H7T 2S3
(450) 973-6844 **1-800-430 6844**
Fax: (450) 973-6851

Mauricie

Immeuble Bourg du Fleuve
25 des Forges Street, Suite 413
Trois-Rivières, Quebec G9A 2G4
(819) 371-5182 **1-800-567-8637**
Fax: (819) 371-5186

Montréal

Complexe Saint-Charles
1111 Saint-Charles Street West, Suite 411
Longueuil, Quebec J4K 5G4
(450) 928-4088 **1-800-284-0335**
Fax: (450) 928-4097

Nord-du-Québec

Tour de la Bourse
800 Victoria Square
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal, Quebec H4Z 1E8
(514) 496-7609 **1-800-561-0633**
Fax: (514) 283-3637

Outaouais

259 Saint-Joseph Blvd, Suite 202
Hull, Quebec J8Y 6T1
(819) 994-7442 **1-800-561-4353**
Fax: (819) 994-7846

Québec – Chaudière-Appalaches

Édifce John-Munn
112 Dalhousie Street, 2th floor
Québec, Quebec G1K 4C1
(418) 648-4826 **1-800-463-5204**
Fax: (418) 648-7291

Saguenay – Lac-Saint-Jean

170 Saint-Joseph Street South, Suite 203
Alma, Quebec G8B 3E8
(418) 668-3084 **1-800-463-9808**
Fax: (418) 668-7584

Canada Economic Development *Virtual Office*:

www.dec-ced.gc.ca

Index

A

Abitibi, 43, 47
Aboriginal people, 17, 43, 44

B

Bas-Saint-Laurent, 44
Beauce, 13
Business offices, 10, 17, 24, 47

C

Centre du Québec, 13, 46, 47
Chaudière-Appalaches, 45, 46, 48
Chicoutimi-Jonquière, 13
Community Futures Program, CFP, 26
Community Economic Development
Corporations, CEDCs, 24, 26, 32
Community Futures Development
Corporations, CFDCs, 16, 17, 19,
24, 26, 32, 34, 35
Connecting Canadians, 3, 16
Côte-Nord, 27, 45, 46

D

Development potential, 3, 6, 15, 18, 19
Development support environment in the
regions, 4, 18, 23, 28
Drummondville, 13, 47

E

Electronic commerce, 17, 23, 26, 29, 37
Enterprise development, 4, 21, 28
Estrie, 43, 47

G

Gaspésie, 13, 23, 27, 32, 44, 45, 47
Government of Canada, 6, 9, 15-17, 19,
23-25, 28, 35
Government of Quebec, 19, 23

H

Head office, 10, 24, 47
Hull, 10, 13, 20, 47, 48

I

Incubators, 29
IDEA-SME, 26
Île-de-la-Madeleine, 44, 45
Intermediary groups, 10, 19, 24, 25
Internet, 19, 24, 28, 33
ISO, 19, 24, 44

L

Lac-Saint-Jean, 45
Lanaudière, 12, 46, 47
Laurentides, 12, 46, 47
Laval, 12, 47

M

Mauricie, 44, 47
Maritime Technopole, 23, 44
Montréal, 10-13, 20, 23, 28, 30, 31, 34,
36, 46, 47

O

Observatory, 33
Ottawa, 13, 20
Outaouais, 46, 48

P

Pre-start-ups, 29, 43, 44

Q

Québec, 3, 5-7, 9-13, 15-20, 22, 23, 26-32, 34, 36, 38, 39, 41-48

R

Regional export promotion
 organisations, ORPEX, 31
Regional Strategic Initiatives, RSI, 18,
 26, 38, 43, 46
Research, Research and Development,
 R&D, 4, 11, 13, 26, 36, 37, 43, 45,
 46
Results expected, 7, 16, 28, 39
Rimouski, 13, 47
Rural Enterprises, 21, 45

S

Saguenay, 37, 45, 48
Sherbrooke, 13, 47

Small business(es), 14, 19, 21, 24, 26,
 32, 41
Small and medium-sized business, SMEs
 5, 6, 10-12, 15, 16, 18-21

Special Fund for the Economic
 Development and Adjustment of
 Quebec Fishing Communities, 27
Start-up, 29, 32, 43, 44
Strategic targets, 4, 21, 25, 28
Strategic watch, 25
Students, 33

T

Technology transfer, 36
Technoregion, 45
Témiscamingue, 43, 47
Thetford Mines, 32
Target groups, 17, 20
Tourism, 11, 12, 18, 34, 43-46
Trois-Rivières, 13

U

Universities, 37

V

Virtual Office, 10, 48

Y

Youth, 5, 13, 17, 18, 21, 33

Q

Québec, 3, 5-7, 9-13, 15-20, 22, 23, 26-32, 34, 36, 38, 39, 41-48

P

Observatoire, 33
Organismes régionaux de promotion des exportations, ORPEX, 31
Ottawa, 13, 20
Outaouais, 46, 48
Petite(s) entreprise(s), 14, 19, 21, 24, 26, 32, 41
Petites et moyennes entreprises, PME, 5, 6, 10-12, 15, 16, 18-21
Potentiel de développement, 3, 6, 15, 18, 19
Prédémarrage, 29, 43, 44
Programme de développement des collectivités, PDC, 26

O

Mauricie, 44, 47
Monterégie, 12, 46, 47
Montréal, 10-13, 20, 23, 28, 30, 31, 34, 36, 46, 47

M

Lac-Saint-Jean, 45
Lanaudière, 12, 46, 47
Laurentides, 12, 46, 47
Laval, 12, 47

L

V

Veille stratégique, 25

U

Universitaires, 13, 33
Universités, 37

T

Technopôle maritime, 23, 44
Technorégion, 45
Témiscamingue, 43, 47
Thetford-Mines, 32
Tourisme, touristes, touristique(s), 11, 12, 18, 34, 43-46
Transfert technologique, 36
Trois-Rivières, 13

S

Saguenay, 37, 45, 48
Sherbrooke, 13, 47
Siège social, 10, 24, 47
Sociétés d'aide au développement des collectivités, SADC, 16, 17, 19, 24, 26, 32, 34, 35

R

Recherche, recherche-développement, R-D, 4, 11, 13, 26, 36, 37, 43, 45, 46
Résultats escomptés, 7, 16, 28, 39
Rimouski, 13, 47

Index

A

Abitibi, 43, 47
Autochtones, 17, 43, 44

B

Bas-Saint-Laurent, 44
Beauce, 13
Bureau virtuel, 10, 48
Bureaux d'affaires, 10, 17, 24, 47

C

Canada branché, 3, 16

Centre-du-Québec, 13, 46, 47
Chaudière-Appalaches, 45, 46, 48
Chicoutimi-Jonquière, 13
Cibles stratégiques, 4, 21, 25, 28
Commerce électronique, 17, 23, 26, 29, 37
Corporations de développement
économique communautaire, CDEC,
24, 26, 32
Côte-Nord, 27, 45, 46

D

Démarrage, 29, 32, 43, 44
Développement de l'entreprise, 4, 21, 28
Drummondville, 13, 47

E

Entreprises rurales, 21, 45
Environnement de soutien au
développement des régions, 4, 18, 23,
28
Estrie, 43, 47
Est-du-Québec, 45
Étudiants, 33

F

Jeunes, 5, 13, 17, 18, 21, 33

J

IDÉE-PME, 26
Îles-de-la-Madeleine, 44, 45
Incubateurs, 29
Initiatives stratégiques, initiatIVES
régionales stratégiques, IRS, 18, 26,
38, 43, 46
Internet, 19, 24, 28, 33
ISO, 19, 24, 44

I

Hull, 10, 13, 20, 47, 48

H

Gaspésie, 13, 23, 27, 32, 44, 45, 47
Gouvernement du Canada, 6, 9, 15-17, 19,
23-25, 28, 35
Gouvernement du Québec, 19, 23
Groupes cibles, 17, 20
Groupes intermédiaires, 10, 19, 24, 25

G

Fonds spécial de développement et
d'adaptation économique des
communautés de pêche du Québec
(Québec côtier), 27

F

Montréal
 Complexe Saint-Charles
 1111, rue Saint-Charles Ouest, bureau 411
 Longueuil (Québec) J4K 5G4
 (450) 928-4088 • 1 800 284-0335
 Téléc. : (450) 928-4097

Nord-du-Québec
 Tour de la Bourse
 800, square Victoria
 Bureau 3800, C.P. 247
 Montréal (Québec) H4Z 1E8
 (514) 496-7609 • 1 800 561-0633
 Téléc. : (514) 283-3637

Outaouais
 259, boul. Saint-Joseph, bureau 202
 Hull (Québec) J8Y 6T1
 (819) 994-7442 • 1 800 561-4353
 Téléc. : (819) 994-7846

Québec — Chaudière-Appalaches
 Édifice John-Munn
 112, rue Dalhousie, 2^e étage
 Québec (Québec) G1K 4C1
 (418) 648-4826 • 1 800 463-5204
 Téléc. : (418) 648-7291

Bureau virtuel de Développement économique Canada :
www.dec-ccd.gc.ca

Carnet d'adresses

Bureaux de Développement économique Canada

Siège social

Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C.P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
(514) 283-6412
Téléc. : (514) 283-3302

Bureau de liaison
Place du Portage, phase II
165, rue Hôtel-de-Ville
C.P. 1110, succursale B
Hull (Québec) J8X 3X5
(819) 997-3474
Téléc. : (819) 997-3340

BUREAUX D'AFFAIRES, par région

Abitibi-Témiscamingue

906, 5^e Avenue
Val-d'Or (Québec) J9P 1B9
(819) 825-5260 • 1 800 567-6451
Téléc. : (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent — Gaspésie —

Iles-de-la-Madeleine

Édifice Trust Général du Canada
2, rue Saint-Germain Est, bureau 310
Rimouski (Québec) G5L 8T7
(418) 722-3282 • 1 800 463-9073
Téléc. : (418) 722-3285

Centre-du-Québec

Place du Centre
150, rue Marchand, bureau 502
Drummondville (Québec) J2C 4N1
(819) 478-4664 • 1 800 567-1418
Téléc. : (819) 478-4666

Côte-Nord

701, boul. Laure, 2^e étage
Bureau 202B, C.P. 698
Sept-Îles (Québec) G4R 4K9
(418) 968-3426 • 1 800 463-1707
Téléc. : (418) 968-0806

Mauricie

Immeuble Bourg du Fleuve
25, rue des Forges, bureau 413
Trois-Rivières (Québec) G9A 2G4
(819) 371-5182 • 1 800 567-8637
Téléc. : (819) 371-5186

Laval — Laurentides — Lanaudière

Tour Triomphe II
2540, boul. Daniel-Johnson, bureau 204
Laval (Québec) H7T 2S3
(450) 973-6844 • 1 800 430-6844
Téléc. : (450) 973-6851

Ile-de-Montreal

Place Andrew Paton
65, rue Belvédère Nord, bureau 240
Sherbrooke (Québec) J1H 4A7
(819) 564-5904 • 1 800 567-6084
Téléc. : (819) 564-5912

Estrie

Dans la région Chaudière-Appalaches, l'initiative cible prioritairement la compétitivité des entreprises, le développement agroalimentaire, l'offre touristique ainsi que certaines infrastructures d'accueil et d'appui pour favoriser le développement technologique des entreprises.

Pour la région de la Municipalité régionale de comté (MRC) de l'Arriente, l'initiative vise plus spécifiquement le soutien à la capacité d'adaptation de la région (soutien financier à des projets d'investissement dans des secteurs en croissance et recourant à des technologies modernes) et le développement de la capacité technologique de la région.

Exemple de projets appuyés : Institut national d'optique ; l'institut effectue des travaux de recherche et de développement dans les domaines de l'optique et de la photonique afin d'accroître la productivité des entreprises.

Initiatives régionales stratégiques en développement

Les initiatives suivantes sont en voie de développement ou seront annoncées en 2000-2001 : Région métropolitaine de Montréal ; Outaouais ; Laurentides-Lanaudière (zone non métropolitaine) ; Montérégie (zone non métropolitaine) ; Centre-du-Québec ; Côte-Nord et Nord-du-Québec.

et l'agroalimentaire marin. Ce volet a, par ailleurs, un aspect transrégional ayant des retombées également sur la Côte-Nord.

Le volet relié au tourisme servira de levier financier essentiel à la concrétisation d'un ensemble de projets structurants pour l'industrie touristique de l'Est-du-Québec.

Le troisième volet est le programme pilote *Entreprises rurales Est-du-Québec*. L'objectif principal est de stimuler l'activité économique des localités rurales de l'Est-du-Québec en misant sur les ressources humaines et matérielles locales.

Exemple de projets appuyés : Société de développement de l'industrie maricole de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine.

Saguenay – Lac-Saint-Jean

L'initiative stratégique pour le Saguenay – Lac-Saint-Jean vise à renforcer la capacité technologique de la région, en particulier dans le secteur des technologies avancées, en la positionnant sur le plan national et international dans les deux secteurs de force qui la caractérisent, soit l'industrie de l'aluminium et celle du bois.

L'initiative vise également à consolider l'industrie touristique en favorisant le rehaussement de ses standards de qualité et en soutenant la commercialisation internationale de ses produits d'appel.

Finalement, l'initiative cherche à soutenir la capacité d'adaptation de la région en promouvant l'utilisation de méthodes et d'outils visant l'augmentation de la compétitivité des PME.

Exemple de projets appuyés : Consortium de recherche sur la forêt boréale commerciale. Le consortium exercera des activités de R-D dans le secteur de la régénération de la forêt afin d'en accroître la productivité.

Québec – Chaudière-Appalaches

Pour la région de Québec, « Technorégion sans frontières » est axé sur le développement de créneaux d'excellence, principalement dans les secteurs qui touchent les technologies de l'information, l'optique, la géomatique et les biotechnologies, de même que le rayonnement international de la région par le positionnement de ces pôles d'excellence à l'étranger. De plus, l'initiative appuiera le développement du secteur touristique en soutenant, entre autres, les événements touristiques majeurs et une stratégie de commercialisation concourant au positionnement international de produits tels que l'écotourisme, la motoneige et le ski.

Dans le secteur touristique, l'initiative vise le développement de produits novateurs et l'accroissement du nombre de visiteurs par la mise en valeur de la spécificité de la région, attrayante pour les touristes qui recherchent notamment le plein air, l'aventure et la visite de communautés autochtones. Une des particularités du volet tourisme est l'approche transrégionale (Nord-du-Québec) et interprovinciale (Nord de l'Ontario).

Cette approche transrégionale, interprovinciale et internationale s'applique également aux missions commerciales des PME à l'étranger, à la commercialisation de l'expertise minière et au développement d'une norme ISO dans le secteur de l'exploration.

Exemple de projets appuyés : Association des prospecteurs du Québec inc. ; développement d'un système d'assurance-qualité dans le domaine de l'exploration minière.

Mauricie

Dans le cadre de l'initiative « Innover pour grandir », le plan d'action de Développement économique Canada prévoit soutenir le développement technologique, la mise en valeur du potentiel touristique et le développement international de la région de la Mauricie.

La présence en Mauricie de pôles d'excellence en R-D et d'infrastructures importantes de soutien au développement technologique constitue une force vive de développement. Plusieurs mesures de soutien aux entreprises technologiques seront déployées au cours des prochaines années, dont la création d'un fonds pour le prédémarrage et le démarrage d'entreprises novatrices.

Le volet touristique permettra la réalisation de plusieurs projets d'envergure centres principalement sur le Parc national de la Mauricie, dont l'ensemble eau-forêt-faune constitue l'élément dominant.

Les mesures qui seront prises en vertu du volet international viseront particulièrement la diversification des marchés d'exportation.

Exemple de projets appuyés : « Techno-Plast inc. » ; innovation et intégration de nouvelles technologies dans le secteur de l'aéronautique et des transports en général.

Bas-Saint-Laurent – Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine

Le volet « Technopôle maritime » mise sur le développement et la reconnaissance d'un pôle technologique dans les sciences et techniques de la mer, et ce grâce à la présence d'une masse critique d'organismes et de ressources humaines spécialisées dans le domaine. Les secteurs visés sont la pharmacutique, la biocosmétique

Initiatives régionales stratégiques (IRS)

Estrie

« Investir aujourd'hui, pour demain » tel est le thème de l'initiative qui permettra à Développement économique Canada d'appuyer stratégiquement la croissance économique de la région de l'Estrie. Ce plan d'action prévoit des investissements en vertu de deux volets : le développement technologique et le développement international. Avec ses infrastructures de recherche importantes, la région de l'Estrie possède plusieurs atouts pour se positionner comme pôle de développement technologique au Québec. Dans cette perspective, plusieurs mesures de soutien aux entreprises seront mises en place au cours des prochaines années, tel un fonds d'appui au pré-démarrage et au démarrage d'entreprises technologiques innovantes.

Par ailleurs, l'Estrie est reconnue comme l'un des chefs de file en matière d'exportation au Québec. Les mesures prises visent plus particulièrement à favoriser la diversification des marchés d'exportation, notamment vers l'Europe. Plusieurs initiatives et projets d'envergure visant à valoriser l'image de la région sur le plan international seront également mis de l'avant en collaboration avec divers partenaires régionaux.

Exemple de projets appuyés : « Futuralia 2000 », un salon international d'alliances stratégiques pour 500 PME provenant de 25 pays.

Abitibi – Témiscamingue

L'initiative stratégique de l'Abitibi – Témiscamingue vise à accroître la capacité technologique et la compétitivité de la région, à mettre en valeur son potentiel touristique au niveau transrégional, interprovincial et international, à susciter l'émergence de projets à caractère interrégional et international et y intéresser les PME, et à aider au développement des collectivités rurales et autochtones.

L'accroissement de la capacité technologique vise le développement de l'entrepreneuriat technologique. Cet objectif touche également le domaine des mines, ceux de la foresterie et de l'agriculture. En ce qui a trait au secteur minier, il est à noter que l'initiative couvre l'ensemble du Québec.

Tableau 5.3 : Coût net du programme pour l'année 2000-2001

Coût net du programme pour l'année 2000-2001		Promotion du développement économique des régions du Québec
en milliers de dollars		
Dépenses prévues nettes ¹	267 847	
<i>Plus : Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 084	
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	936	
Traitement et coûts des services juridiques connexes	14	
Fournis par Justice Canada		
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>		
	3 034	
	(49 500)	
Coût net du programme pour 2000-2001	221 381	

¹ Le gouvernement a alloué 2,65 milliards de dollars au titre d'initiatives visant à renforcer l'infrastructure provinciale et municipale et au cours des prochains mois, il entend consulter d'autres paliers de gouvernement afin d'arriver à un consensus sur l'élaboration d'un plan pluriannuel visant à améliorer l'infrastructure municipale dans les villes et les collectivités rurales à l'échelle du Canada. Les autoroutes provinciales sont également visées par ce plan. On s'attend à ce que des ententes soient signées d'ici la fin de l'exercice.

Tableau 5.1 : Sommaire des paiements de transfert

Paiements de transfert en milliers de dollars	Prévisions des dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
<i>Promotion du développement économique des régions du Québec</i>				
Subventions	300	300	300	300
Contributions ^{1, 2}	237 017	233 975	211 953	201 791
Total des subventions et contributions	237 317	234 275	212 253	202 091

¹ La diminution des dépenses prévues au cours des trois prochaines années est principalement attribuable à l'Entente Travaux d'infrastructures Canada, dont les projets se terminent progressivement, et à l'abrogation de la Loi sur les prêts aux petites entreprises.

² Le gouvernement a alloué 2,65 milliards de dollars au titre d'initiatives visant à renforcer l'infrastructure provinciale et municipale et au cours des prochains mois, il entend consulter d'autres paliers de gouvernement afin d'arriver à un consensus sur l'élaboration d'un plan pluriannuel visant à améliorer l'infrastructure municipale dans les villes et les collectivités rurales à l'échelle du Canada. Les autoroutes provinciales sont également visées par ce plan. On s'attend à ce que des ententes soient signées d'ici la fin de l'exercice.

Tableau 5.2 : Source des recettes non disponibles

Recettes non disponibles en milliers de dollars	Prévisions des recettes 1999-2000	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
<i>Promotion du développement économique des régions du Québec</i>				
Frais de service - garanties de prêts ¹	25 000	28 000	28 000	31 000
Recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents ²	19 000	20 500	20 500	20 500
Redressement des crédateurs à la fin de l'exercice	1 000	1 000	1 000	1 000
Total des recettes non disponibles	45 000	49 500	49 500	52 500

¹ Cette catégorie représente les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises, de la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada et du vole « Assurance-prêt » du Programme Entreprises Atlantique.

² Ces recouvrements sont liés principalement au remboursement des contributions remboursables accordées par l'agence.

Stratégie de développement durable (SDD)

Développement économique Canada poursuit la mise en œuvre de sa Stratégie de développement durable (SDD) présentée en décembre 1997.

Initiatives de développement durable	Sensibilisation des PME québécoises aux contraintes et au potentiel commercial reliés au développement durable.	
	<ul style="list-style-type: none">• Sensibilisation des PME, grâce aux Enviroclubs principalement, pour les inciter et les aider à établir des systèmes de gestion environnementale et à réaliser des activités de prévention de la pollution en usine, dans une perspective de rentabilité financière.	
Promotion du développement, de la commercialisation et de l'exportation des produits et services de l'industrie québécoise reliée au développement durable.	<ul style="list-style-type: none">• Réalisation d'une foire commerciale Americana en 2001• Suivi des plates-formes technologiques mises en œuvre en 1999• Étude de faisabilité de la mise sur pied d'autres plates-formes technologiques• Mise en œuvre de projets environnementaux en vertu d'un protocole d'entente entre l'agence et Environnement Canada, région du Québec.	
Écologisation des opérations internes de l'agence.	<ul style="list-style-type: none">• Maintien et poursuite des efforts dans l'écologisation des opérations.	
Adaptation de la culture de l'organisation afin de bien intégrer les aspects économiques, sociaux et environnementaux dans la prise de décision quotidienne.	<ul style="list-style-type: none">• Le concept de développement durable est déjà intégré dans le processus de planification ainsi que dans le processus d'analyse des projets.	

Au cours du présent exercice financier, l'agence procédera à l'élaboration et à la rédaction de la SDD *Plan d'action 2000-2003*, s'appuyant sur l'évaluation des résultats du *Plan d'action 1997-2000* et procédant à des consultations externes pour mieux cerner les pistes d'action les plus efficaces compte tenu de ses ressources limitées. Il est prévu que cette deuxième SDD sera déposée au Parlement en décembre 2000.

La politique de mesure du rendement de Développement économique Canada vise à assurer que l'agence dispose de renseignements pertinents et opportuns sur le rendement de ses politiques, programmes et opérations, y compris sur les résultats atteints ; qu'elle utilise ces renseignements pour améliorer la gestion, l'efficacité et l'efficience ; qu'elle procède à des examens d'évaluation et de vérification cohérents avec le cadre de mesure du rendement de l'organisation et qui tiennent compte des normes, des priorités et des objectifs ministériels et gouvernementaux ; et qu'elle puisse rendre compte de son rendement global auprès des agences centrales et du Parlement canadien.

L'agence travaille en partenariat avec une multitude d'organismes privés, publics et parapublics pour la prestation de ses services et programmes à la clientèle. Dans ce contexte, les gestionnaires de Développement économique Canada doivent prendre soin de définir, en étroite relation avec les partenaires de l'agence, des objectifs précis et mesurables, et s'entendre avec ces derniers sur des indicateurs de résultats précis. Les partenaires doivent s'assurer que leurs investissements contribueront à l'atteinte de résultats qui soient compatibles avec la mission de l'agence. La mesure du rendement veut ainsi donner aux gestionnaires de ces ententes les moyens d'acquiescer des renseignements sur le degré d'atteinte des résultats pour ensuite utiliser cette information dans la gestion des activités courantes et dans la planification, de même que dans leur obligation de rendre compte.

L'agence a mis en place différentes activités pour atteindre ses objectifs en matière de mesure du rendement. Ainsi, un plan d'évaluation est élaboré, des cours de formation sur la mesure du rendement et sur l'évaluation sont offerts aux conseillers et gestionnaires de l'agence et finalement, des outils d'analyse et de rapportage ont été mis au point pour rendre compte des résultats obtenus.

En 2000-2001, l'agence révisera ses outils de mesure du taux de satisfaction de sa clientèle en fonction de l'outil de mesure commune (OMC), développé par le Centre canadien de gestion. Cette révision fait partie d'un projet-pilote pour l'ensemble des ministères et agences fédérales au Québec. Par ailleurs, l'agence sera en mesure de présenter un plus grand nombre de résultats provenant de son programme Initiatives régionales stratégiques (IRS), et de résultats de ses partenaires dans la prestation de services à sa clientèle cible, la PME. L'agence poursuivra aussi l'implantation de la mesure continue du rendement afin de renforcer la gestion axée sur les résultats et de permettre aux gestionnaires de faire une appréciation du rendement de leurs activités sur une base régulière, de rendre compte des résultats obtenus et d'améliorer la prestation de services.

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
	Sept applications de recherche sur la forêt boréale, sur cinq ans, dans la région du Saguenay et du Lac-Saint-Jean.	Appui financier de l'agence au Consortium de recherche sur la forêt boréale commerciale.
□ Appuyer le développement du commerce électronique	En un an, accroissement d'environ 80 (triplement) du nombre de PME commercialisant leurs produits ou leurs services par le biais du commerce électronique.	Campagnes de sensibilisation et mise en place d'un réseau d'experts régionaux en commerce électronique à l'intention des PME.
	Investissements par divers acteurs du développement économique de 120 millions de dollars en commerce électronique en un an.	Appui financier aux projets retenus dans le cadre d'appels de propositions.
	Environ deux milliers de personnes ayant accru leurs connaissances et leurs compétences en commerce électronique en un an.	Appui de l'agence au développement d'un Centre d'excellence en commerce électronique reliant les universités et le secteur privé.
		Appui de l'agence à des travaux de recherche menés par le secteur académique et des organismes de développement économique.

Au cours des trois prochaines années, Développement économique Canada prévoit déboursier un total de près de 475 millions de dollars pour favoriser le développement de l'entreprise et pour contribuer à améliorer l'environnement de soutien au développement des régions, soit environ :

- 165 millions de dollars en vertu du programme IDÉE-PME ;
- 225 millions de dollars en vertu du programme Initiatives régionales stratégiques (IRS) ;
- 75 millions de dollars en vertu du Programme de développement des collectivités (PDC) ;
- 7,5 millions de dollars en vertu du programme Québec côtier.

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
2.2 Favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux		
<p>▫ Atouts régionaux.</p>	Investissements par divers acteurs du développement économique de 1,5 milliard de dollars dans le Quartier international de Montréal (QIM), sur 5 ans.	Appui financier au développement du Quartier international de Montréal (QIM).
2.3 Encourager le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir		
<p>▫ Appuyer le développement des infrastructures du savoir.</p>	Environ dix mises en candidature de projets de centres de recherche ou de transfert technologique.	Appui financier à la préparation de projets en vue de soumettre leur candidature à la Fondation canadienne pour l'innovation.
	Accroissement d'environ 500 000 \$ par année des ventes d'expertise réalisées par des institutions d'enseignement régionales sur les marchés internationaux.	Appui financier de l'agence.
	Réalisation d'un programme de recherche dans le secteur de la photonique.	Appui financier de l'agence à l'Institut national d'optique établi à Sainte-Foy, dans la région métropolitaine de Québec.
	Mise sur pied du <i>Centre de tests du logiciel</i> .	Appui financier de l'agence au Centre de recherche en informatique de Montréal (CRIM).
	Mise sur pied du <i>Centre de développement rapide de produits et de procédés</i> .	Appui financier de l'agence à Technologies Polydev inc., une société formée par l'École Polytechnique de Montréal.

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
<p>▫ Faire valoir les intérêts des milieux régionaux auprès du gouvernement du Canada.</p>	Sensibilisation des décideurs gouvernementaux au problème des infrastructures de télécommunication dans les régions rurales et éloignées.	Analyse de la problématique et communication des conclusions aux décideurs au sein du gouvernement du Canada.
	Occasions d'affaires pour les entreprises québécoises dans les grands projets de l'État.	Suivi des projets en gestation.
<p>▫ Faciliter la participation du milieu à l'élaboration des politiques nationales.</p>	Publics régionaux et locaux en mesure d'influer, de façon informée, sur les orientations et les priorités de l'agence et de ses partenaires.	Activités de communication de l'agence informant le public – plus particulièrement les PME et les intervenants locaux et régionaux du développement – au sujet des orientations, des plans et des activités de l'agence, et des résultats obtenus de ses interventions dans chaque région.
		Appui financier de l'agence aux activités de communication des SADC informant les publics locaux de leurs activités.
	Publics régionaux et locaux en mesure de communiquer aux ministres fédéraux leurs vues quant aux priorités de développement de leur collectivité et de leur région.	Appui technique de l'agence à l'organisation des rencontres entre les acteurs locaux et régionaux du développement économique et des ministres du gouvernement du Canada.

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
<p>□ Favoriser le développement de réseaux internationaux pour les organismes locaux et régionaux de développement.</p>	Organismes québécois développant chaque année leurs réseaux avec des organismes semblables de l'extérieur de la province.	Soutien de l'agence à des organismes locaux et régionaux de développement pour échanger des informations sur les meilleures pratiques de développement local et régional avec des organismes semblables en dehors de la province.
<p>□ Contribuer à doter les collectivités locales et régionales d'outils de mobilisation et d'animation.</p>	Activités de mobilisation et d'animation dans 54 collectivités québécoises.	Financement par l'agence des frais de fonctionnement des 54 SADC engendrés par les activités d'animation économique du milieu.
<p>□ Faciliter la promotion internationale auprès d'investisseurs, d'acheteurs, et de touristes étrangers.</p>	Entreprises étrangères sensibilisées aux avantages d'investir dans les régions du Québec.	Appui financier de l'agence à Montréal International.
	Accroissement du nombre de touristes étrangers dans diverses régions touristiques québécoises.	Appui financier de l'agence à la tenue de festivals.
		Soutien financier de l'agence à des organismes régionaux réalisant des campagnes de promotion touristique à l'étranger.

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
2- CONTRIBUER À AMÉLIORER L'ENVIRONNEMENT DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DES RÉGIONS		
2.1 Appuyer le développement de la capacité du milieu de dynamiser le développement de son économie		
<p>□ Informer et sensibiliser les intervenants au contexte économique et aux nouveaux enjeux de développement.</p>	<p>Intervenants régionaux informés du contexte économique et sensibilisés aux nouveaux enjeux de développement, sur trois ans.</p>	<p>Diffusion des études de l'« Observatoire économique » de Développement économique Canada – par le biais de son site Internet et autrement – sur les enjeux économiques émergents, notamment l'innovation, la métropolisation et l'appropriation de l'économie du savoir.</p>
		<p>Soutien technique et financier de l'agence à l'organisation de séminaires, de colloques et de forums publics. Présentation et discussion des conclusions des travaux de l'« Observatoire économique » dans le cadre de tels événements.</p>
		<p>Soutien à 53 Clubs d'entrepreneurs étudiants.</p>
		<p>Soutien à cinq centres d'entrepreneurs universitaires.</p>
		<p>Appui de l'agence à la tenue de concours provinciaux auprès des jeunes.</p>
<p>□ Valoriser l'esprit d'entreprise.</p>	<p>Environ 1 000 jeunes étudiants encadrés dans leur projet d'entreprendre une carrière dans le monde des affaires, sur trois ans.</p>	<p>Appui financier de l'agence à la production de la série télévisée « Fais-en ton affaire ».</p>
	<p>100 000 auditeurs par semaine stimulés à adopter un comportement entrepreneurial.</p>	<p>Appui de l'agence à l'organisation d'une trentaine d'événements par année soulignant l'excellence dans les domaines de l'innovation, des exportations et de l'entrepreneurs.</p>
	<p>Plusieurs milliers de gens d'affaires motivés à faire croître leur entreprise.</p>	
<p>□ Contribuer au développement des habiletés des intervenants.</p>	<p>Intervenants formés en animation économique du milieu local et régional, chaque année.</p>	<p>Soutien de l'agence à des organismes qui développent et livrent des ateliers de formation en animation économique locale et régionale.</p>

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
1.4 Favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional		
<p>□ Favoriser le démarrage et l'expansion de petites entreprises locales.</p>	<p>Environ 3 700 démarrages, expansions ou refinancements de petites entreprises, sur deux ans.</p>	<p>Soutien financier de l'agence aux 54 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) pour leurs services de renseignement et d'aide technique aux PME et le fonctionnement de leurs Fonds d'investissement dans les petites entreprises locales.</p>
		<p>Contribution de l'agence aux frais d'exploitation de certaines Corporations de développement économique et communautaire (CDEC).</p>
	<p>Investissements par divers acteurs du développement économique de 25 millions de dollars dans la région de Thetford-Mines, sur trois ans.</p>	<p>Appui financier de l'agence.</p>
	<p>Plus de 60 projets d'investissement d'entreprises rurales, d'entreprises spécialisées en aquiculture dans les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie, des Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord, sur trois ans.</p>	<p>Appui financier de l'agence.</p>

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
<div>▫ Développement des capacités de commercialisation.</div>	<div>Amélioration des compétences d'environ 60 manufacturiers en gestion environnementale, sur deux ans.</div> <div>Environ 2 300 projets de PME, sur trois ans, visant :</div> <div>▫ l'acquisition de compétences à l'exportation,</div> <div>▫ le développement de nouveaux débouchés sur les marchés étrangers.</div>	Quatre <i>Enviroclubs</i> réunissant une quinzaine d'entreprises chacun dans le cadre d'un processus d'apprentissage pratique.
		Préparation/diffusion de brochures sur la gestion de l'exportation.
		Vingt activités organisées selon la formule du programme des Nouveaux exportateurs aux États frontaliers (NEEF), par année.
		Six séries d'ateliers selon la formule du programme de préparation à l'exportation NEXPRO, par année.
		Service de renseignements sur les marchés étrangers et prestation de conseils en exportation, en collaboration avec 15 organismes régionaux de promotion des exportations (ORPEX).
		Appui financier de l'agence au service d'encadrement de missions commerciales pour nouveaux exportateurs offert notamment par le World Trade Centre de Montréal et la Société de promotion économique du Québec métropolitain, visant la participation d'environ 500 entreprises à des missions commerciales, sur trois ans.
		Appui financier de l'agence à environ 300 projets d'exportation de PME par année.

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
1.3 Favoriser l'accroissement de la compétitivité des PME axées sur la croissance et les marchés extérieurs		
<p>▫ Amélioration des stratégies et des plans des entreprises.</p> <p>▫ Développement des capacités d'innover. Accroissement de la productivité.</p>	<p>50 entreprises dotées de stratégies et de plans d'action bonifiés, par année.</p> <p>Environ 100 projets de mise au point de nouveaux produits, services ou procédés, par l'application de la technologie et du design, sur trois ans.</p> <p>Environ 600 PME ayant rehaussé leur niveau de connaissance et amélioré leurs compétences, sur trois ans.</p>	Prestation de conseils par l'agence.
		Appui financier de l'agence pour le recours aux services d'experts-conseils.
		Appui financier de l'agence.
		Soutien financier de l'agence à l'Institut de design Montréal.
		Appui financier de l'agence au programme « Opération PME » de l'Ordre des ingénieurs du Québec permettant à une centaine de PME par année de bénéficier des services d'un ingénieur qualifié.
		Prestation de renseignements et conseils en application de technologies, en partenariat avec le Réseau canadien de technologie.
		Préparation/diffusion de documents sur la gestion de l'innovation.
		Organisation par l'agence de 30 « cliniques » technologiques.
		Organisation d'ateliers en collaboration avec l'Institut d'ingénierie simultanée.
		Appui financier de l'agence.
	Réalisation annuelle d'une vingtaine de diagnostics relatifs à la technologie et à la productivité dans les PME.	

Principaux engagements en matière de résultats	Principaux résultats escomptés	Activités connexes clés
<ul style="list-style-type: none"> □ Sensibiliser les entreprises aux nouveaux enjeux de développement. 	300 nouvelles entreprises sensibilisées à l'exportation, par année.	Dix séminaires Contacts-export par année (venue en région d'experts en poste à l'étranger).
	230 entreprises sensibilisées à l'innovation, par année.	Ateliers, dans le cadre des Conférences/Foires-info notamment.
	250 entreprises sensibilisées au commerce électronique, par année.	Conférences, séminaires et sessions d'information, en collaboration avec l'Institut de commerce électronique notamment.
1.2 Favoriser l'essor d'entreprises dans des secteurs stratégiques		
<ul style="list-style-type: none"> □ Améliorer la préparation des entrepreneurs à démarrer une entreprise. Faciliter le démarrage et l'expansion d'entreprises dans les secteurs stratégiques. 	Environ 140 plans d'affaires pour le démarrage d'entreprises technologiques, sur trois ans.	Soutien financier de l'agence à neuf incubateurs technologiques dans diverses régions du Québec.
	Prédémarrage d'environ quinze entreprises en multimédia, par année.	Soutien financier de l'agence au Centre d'expertise et de services en application multimédia (Consortium multimédia CESAM).
	Démarrage ou expansion d'environ 100 nouvelles entreprises technologiques, sur trois ans.	Soutien financier de l'agence à de nouvelles entreprises technologiques, avec la collaboration d'Inno-centre et du Groupe d'action pour l'avancement technologique et industriel de la région Québec – Chaudière-Appalaches (GATIQ) notamment.
	Environ 1 200 entreprises québécoises participant à des événements leur procurant l'occasion de développer leurs réseaux avec 600 entreprises étrangères, sur trois ans.	Soutien financier, technique et promotionnel de l'agence à l'organisation d'événements propices au réseautage.
<ul style="list-style-type: none"> □ Favoriser le développement de réseaux internationaux pour les entreprises dans les secteurs stratégiques. 		

6. Principaux engagements en matière de résultats (PEMR)

Pour agir sur les enjeux retenus, Développement économique Canada intervient sur deux grandes cibles stratégiques, soit : FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE, et CONTRIBUER À AMÉLIORER L'ENVIRONNEMENT DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DES RÉGIONS, sur la base desquelles il présente ci-dessous ses principaux engagements en matière de résultats. Ces engagements sont illustrés de certains résultats escomptés et d'exemples d'activités qui seront menées pour les atteindre.

Principaux engagements en matière de résultats		Principaux résultats escomptés		Activités connexes clés	
1- FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE					
1.1 Renseigner et sensibiliser les entreprises					
□ Faciliter l'accès des entreprises aux renseignements d'affaires et à l'information sur les programmes et les services du gouvernement du Canada qui leur sont dédiés.	Réponse à 250 000 demandes d'information, par année.	Soutien financier de l'agence aux Centres de services aux entreprises du Canada et au World Trade Centre de Montréal.			
		Contribution de l'agence aux frais d'opérations des Centres d'aide aux entreprises (CAE).			
		Diffusion d'information dans le cadre d'une quinzaine de Conférences/Foires-info organisées par l'agence dans les régions du Québec, sur trois ans.			
		Service de référence aux renseignements disponibles sur le site Internet <i>Strategis</i> d'Industrie Canada.			
		Ateliers dans le cadre de Conférences/Foires-info.			
525 entrepreneurs renseignés sur les programmes et services du gouvernement du Canada, sur trois ans.		Séminaires sur les programmes fédéraux et les crédits d'impôt en partenariat avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada notamment.			

FONDS SPÉCIAL DE DÉVELOPPEMENT ET D'ADAPTATION
ÉCONOMIQUE DES COMMUNAUTÉS DE PÊCHE DU QUÉBEC
(QUÉBEC CÔTIER) : Ce fonds vise la mise en place de mesures pour soutenir le
développement économique et communautaire des collectivités touchées par la
restructuration de l'industrie des pêches sur la Côte-Nord, en Gaspésie, aux
Îles-de-la-Madeleine et dans les collectivités de pêche limitrophes.

L'agence complète, au besoin, son offre de services à sa clientèle d'affaires par une aide financière dans le cadre de l'un de ses programmes.

Les priorités émergentes de l'agence l'amèneront à mettre en œuvre cette année son initiative pour le développement du commerce électronique, qui mettra notamment à contribution ses programmes IDÉE-PME et IRS. Ce dernier programme est appelé à devenir progressivement le principal outil d'intervention financière de l'agence.

IDÉE-PME : Ce programme est destiné à une clientèle constituée de PME québécoises et d'organismes intermédiaires qui les soutiennent. IDÉE-PME offre des services et finance des activités dans les axes d'intervention suivants :

- Innovation, recherche et développement, design ;
- Développement des marchés ;
- Exportation ;
- Entrepreneurship et développement du climat des affaires.

INITIATIVES RÉGIONALES STRATÉGIQUES (IRS) : Ce programme consiste à élaborer des stratégies et des plans d'action pour favoriser l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au renforcement des atouts et des avantages compétitifs des régions québécoises. Ces stratégies font l'objet de consultations d'organismes du milieu et du secteur privé. Les plans sont élaborés en concertation avec d'autres ministères et organismes fédéraux dont l'intervention présente un impact important sur le développement économique régional. Le programme IRS permet d'appuyer des initiatives majeures susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie régionale. Le programme permet également de moduler régionalement ou d'adapter certaines politiques ou des programmes nationaux qui ont une incidence marquée sur l'économie de diverses régions québécoises. La Section VI, *Autres enseignements*, donne un aperçu de chacune des initiatives en vigueur.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS (PDC) :

Ce programme national appuie des collectivités dans toutes les régions du pays pour les aider à prendre en main le développement économique de leur milieu local. Au Québec, le PDC soutient financièrement 54 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) pour leur permettre d'offrir un service de renseignements d'affaires et de fournir des conseils techniques aux petites entreprises, de les appuyer financièrement et de stimuler la formulation d'initiatives de développement économique dans leur collectivité. Le programme appuie également des Corporations de développement économique communautaire (CDEC) pour leur permettre de réaliser des activités de même nature dans certains quartiers dévitalisés de régions métropolitaines québécoises. Le programme offre également un appui à des Centres d'aide aux entreprises (CAE) pour financer la diffusion d'information utile aux entreprises. Les SADC, CDEC et CAE rejoignent ensemble la plupart des collectivités québécoises.

5. Programmation de Développement économique Canada

L'agence s'est dotée d'un ensemble d'outils pour intervenir sur les cibles stratégiques retenues et travailler ainsi à la réalisation de sa stratégie et de ses priorités.

Ces outils sont constitués de divers services offerts directement par l'agence ou par l'entremise de groupes intermédiaires avec lesquels elle travaille en partenariat. Ces outils comprennent également des programmes offrant le soutien financier de l'agence à sa clientèle d'affaires pour lui faciliter la réalisation de projets.

L'intervention de Développement économique Canada sur chacune de ses cibles stratégiques commande le recours à plusieurs des outils disponibles à l'agence. Pour chacune des cibles, son plan d'intervention se compose d'un ensemble équilibré de renseignements, d'aide technique et d'aide financière.

5.1 Principaux services offerts par l'agence et ses partenaires :

- Diffusion d'information générale aux acteurs du développement et aux PME.
- Approvisionnement des PME en renseignements de veille stratégique (informations sur les tendances du progrès technologique et des marchés).
- Fourniture aux PME d'information spécifique sur des occasions d'affaires sur des marchés étrangers.
- Conférences, séminaires et ateliers pour aider les PME et les acteurs du développement à maîtriser de nouvelles compétences.
- Conseils aux PME en matière de stratégie d'entreprise, de plans d'affaires et de financement de projets.
- Animation du développement économique auprès des acteurs des collectivités locales et régionales (activités de sensibilisation, de mobilisation ; développement de partenariats).
- Consultations du public et des acteurs clés du développement sur les enjeux régionaux de développement économique et les priorités du milieu.
- Représentations au sein du gouvernement du Canada sur les enjeux locaux et régionaux de développement économique.

Les priorités émergentes de Développement économique Canada l'amèneront progressivement à mettre davantage l'accent sur la prestation de tels services. L'agence accentuera également le recours aux groupes intermédiaires pour l'appuyer dans la desserte de sa clientèle d'affaires.

Poursuivant l'amélioration de son réseau de partenaires, l'agence élargira ses relations d'affaires avec les Corporations de développement économique communautaire (CDEC), établies en régions métropolitaines, et avec les Centres d'aide aux entreprises (CAE), qui œuvrent dans certaines régions urbaines québécoises. Certaines Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) desserviront un nombre accru de villes et de villages. Ainsi, les petites entreprises de la plupart des collectivités québécoises auront un accès local aux services offerts par divers ministères et organismes du gouvernement du Canada, grâce notamment au partenariat de l'agence avec les SADC, les CDEC et les CAE.

L'agence poursuivra en outre le développement de partenariats avec divers autres groupes intermédiaires pour offrir à sa clientèle d'affaires des services spécialisés, et ce, dans les domaines de l'innovation et du développement des exportations notamment.

En contribuant à la diffusion d'études et à l'organisation de conférences, l'agence intensifiera également sa contribution aux réflexions du milieu sur les nouveaux enjeux de développement. Elle continuera d'appuyer la mobilisation du milieu et de l'aider à acquérir les outils de son développement.

L'agence visera à obtenir le renouvellement, en 2000-2001, de sa certification ISO 9002; tous les bureaux d'affaires et le siège social de l'agence seront couverts. Développement économique Canada continuera d'améliorer ses processus d'affaires à la lumière de l'évaluation de la prestation de ses services et des commentaires reçus des clients.

Le développement d'un nouveau site Internet, prévu pour le début de l'exercice financier 2000-2001, devrait permettre à l'agence d'en faciliter l'accès et l'utilisation, et d'améliorer la prestation de ses programmes et de ses services. L'agence vise à enrichir le contenu du site de façon à mieux répondre aux besoins spécifiques de sa clientèle, et à établir une interactivité avec elle.

L'agence révisera cette année ses outils de mesure du taux de satisfaction de sa clientèle. L'agence poursuivra aussi l'implantation de la mesure continue du rendement afin de renforcer la gestion axée sur les résultats en permettant aux gestionnaires de faire une appréciation du rendement de leurs activités sur une base régulière, et d'améliorer la prestation de services.

4. Évolution des priorités de l'agence

La stratégie de Développement économique Canada s'adapte constamment à l'évolution du contexte économique et de l'environnement. Une volonté d'adaptation dynamique au changement amène l'agence à revoir périodiquement ses priorités.

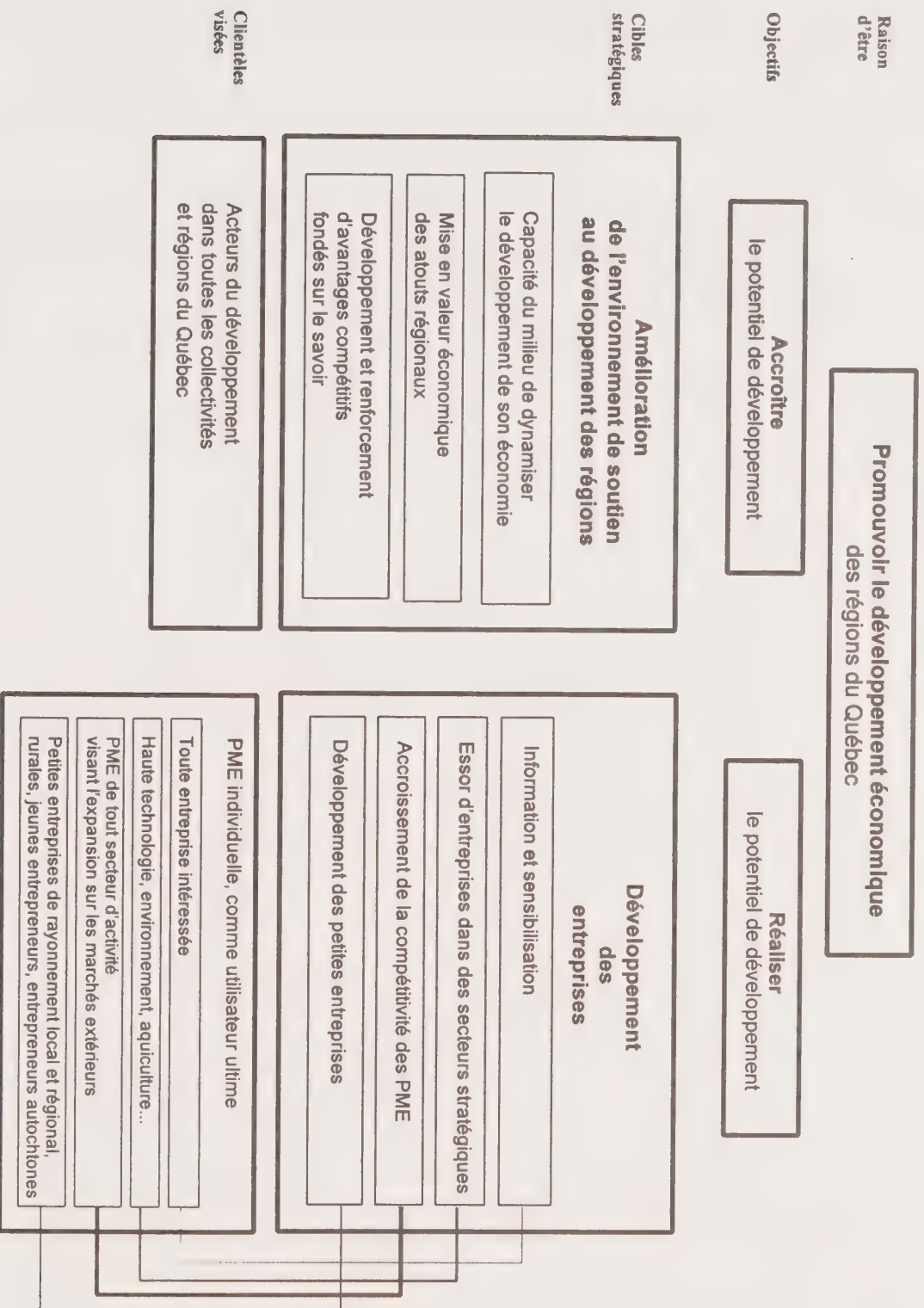
Au chapitre des priorités émergentes pour les prochaines années, l'agence compte accroître progressivement ses interventions dans les domaines reliés à la nouvelle économie. Pour ce faire, elle appuiera la réalisation d'initiatives et de projets qui ont pour effet de développer et de renforcer les avantages compétitifs des régions dans le champ de l'économie du savoir. Développement économique Canada appuiera davantage les activités visant à aider les PME à accroître leur capacité de maîtriser les défis de la nouvelle économie. L'agence amorcera cette année la mise en œuvre d'une importante initiative pour le développement du commerce électronique au Québec, de façon à relever ainsi la productivité et la compétitivité des PME québécoises.

L'agence intensifiera également ses activités qui ont pour cible l'amélioration de l'environnement de soutien au développement économique des régions. C'est à ce niveau en effet qu'émergent les principaux défis posés à l'action gouvernementale pour accroître la participation des régions à l'économie du savoir et saisir les occasions de développement engendrées par la croissance rapide de la demande mondiale de produits et de services pour lesquels l'offre des entreprises et des régions québécoises peut se montrer compétitive. L'agence appuiera notamment des projets aux effets particulièrement structurants sur l'économie régionale, tels le développement du Quartier international de Montréal et le développement de la Technopôle maritime de l'Est-du-Québec.

Développement économique Canada intensifiera ses démarches auprès des autres ministères et organismes fédéraux – les membres du portefeuille de l'Industrie plus particulièrement – dont les politiques et la programmation ont un impact important sur l'économie des régions et des collectivités québécoises, afin de faire équipe pour tendre ensemble à une gestion plus intégrée des enjeux de développement économique au Québec qui interpellent le gouvernement du Canada.

L'agence associera davantage les ministères et organismes fédéraux à la conception d'initiatives stratégiques pour le développement économique au Québec.

L'agence portera une attention particulière au cours des prochaines années à la relance de l'économie de la Gaspésie, gravement perturbée par la fermeture d'entreprises qui constituaient d'importants employeurs dans les localités où elles étaient implantées. Pour accroître la synergie de l'appui gouvernemental à la région, Développement économique Canada travaillera de concert avec plusieurs ministères et organismes fédéraux, avec le ministère des Régions et d'autres ministères du gouvernement du Québec.



3.3 Cibles stratégiques de l'agence

Pour agir sur ces enjeux, Développement économique Canada intervient sur sept cibles stratégiques regroupées en deux grands domaines d'intervention, soit :

Premier groupe de cibles :

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

comprenant les quatre cibles stratégiques suivantes :

- ① L'information et la sensibilisation des entreprises.
- ② L'essor d'entreprises dans les secteurs stratégiques.
- ③ L'accroissement de la compétitivité des PME visant l'expansion sur les marchés extérieurs.
- ④ Le développement des petites entreprises de rayonnement local et régional, des entreprises rurales, des entreprises dirigées par de jeunes entrepreneurs et des entreprises dirigées par des individus appartenant à des groupes qui, par le passé, ont participé relativement peu au monde des affaires.

Deuxième groupe de cibles :

CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DE SOUTIEN

AU DÉVELOPPEMENT DES RÉGIONS

comprenant les trois cibles stratégiques suivantes :

- ① L'accroissement de la capacité du milieu de dynamiser le développement de son économie.
- ② La mise en valeur économique des atouts régionaux.
- ③ Le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le « savoir ».

Ces cibles stratégiques structurent la planification des activités de l'agence, comme en témoigne la présentation de ses principaux engagements à compter de la page 28. Pour la première fois cette année, le Rapport sur les plans et les priorités 2000-2001 de Développement économique Canada définit la nomenclature des cibles stratégiques de l'agence et présente ses engagements sur la base de telles cibles.

En cours d'année, l'agence étudiera la faisabilité de planifier stratégiquement la répartition de son budget d'aide financière sur la base de ces mêmes cibles.

3.4 Raison d'être, objectifs, cibles stratégiques et clientèles visées – Synthèse graphique

Le graphique présenté à la page qui suit intègre raison d'être, objectifs, cibles stratégiques et clientèles visées de façon à illustrer, sous forme de synthèse, la cohérence de la stratégie de Développement économique Canada.

Pour mettre en œuvre sa stratégie, Développement économique Canada concentre ses interventions sur quatre grands enjeux de développement économique qui constituent pour les PME et les régions du Québec autant d'occasions de développer et saisir et de défis à relever :

- Premier enjeu : LA MUTATION DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE MONDIAL –
- ① La possibilité de créer de nouveaux avantages compétitifs fondés sur le savoir et sur l'adoption des technologies récentes.
- Le défi consiste à positionner avantagusement les régions métropolitaines de Montréal, de Québec et la partie québécoise de la conurbation Ottawa-Hull dans le réseau des métropoles mondiales, et à favoriser la participation des autres agglomérations urbaines et des zones rurales à la nouvelle économie.
- ② La nécessité d'innover sans cesse, et toujours plus rapidement.
 - ③ La nécessité de participer à des réseaux (formules de collaboration et de partenariat ; regroupement d'entreprises ; réseaux Grandes entreprises/PME) pour faire face à la complexification de la technologie et des marchés.
 - ④ La possibilité de nouvelles occasions d'affaires résultant de la globalisation des marchés et de la croissance rapide de la demande mondiale pour certaines catégories de produits et services.
- Deuxième enjeu : LA PARTICIPATION DU MILIEU À SON DÉVELOPPEMENT –
- ① La prise en main du développement par le milieu, qui s'avère une condition de succès incontournable.
 - ② La préparation d'une relève au développement économique des régions.
 - ③ Une plus grande participation au monde des affaires de certains groupes cibles de citoyens qui, par le passé, y ont été moins associés.
- Troisième enjeu : L'AMÉLIORATION DE LA SITUATION DANS LES RÉGIONS dont la structure économique subit une profonde perturbation.
- Quatrième enjeu : LE DÉVELOPPEMENT DURABLE des entreprises et des régions, dans le respect de l'environnement et des générations futures.

La qualité du service à la clientèle est au cœur des préoccupations de Développement économique Canada. L'agence s'est dotée d'un « système qualité » conforme aux exigences ISO. L'agence améliore régulièrement son site Internet pour mieux aider sa clientèle et ses partenaires à repérer les renseignements dont ils ont besoin et à faire affaire avec elle.

L'agence accorde une attention particulière aux régions et aux collectivités où les défis d'adaptation à la nouvelle économie sont plus grands, afin de permettre à chaque région de réaliser son potentiel de développement économique.

Cherchant la synergie, la stratégie de Développement économique Canada se caractérise par une approche de collaboration et de partenariat avec d'autres intervenants. Ainsi l'agence se concerte avec les ministères et organismes fédéraux, particulièrement au sein du portefeuille de l'Industrie, pour coordonner la réponse du gouvernement du Canada aux enjeux régionaux québécois qui interpellent ce dernier, notamment les enjeux de transition ou d'adaptation économique. L'agence se fait partenaire des ministères fédéraux dans l'élaboration de politiques et de programmes nationaux afin qu'ils tiennent compte de l'impact de leur programmation sur le développement économique des régions du Québec. La stratégie de l'agence consiste en outre à renseigner les PME québécoises sur les programmes et services qui leur sont offerts par le gouvernement du Canada, et à informer la population des régions du Québec des résultats des initiatives fédérales en matière de développement économique, afin que les citoyens puissent ainsi influencer de façon éclairée sur les orientations et les priorités gouvernementales.

Développement économique Canada développe également des partenariats avec des groupes intermédiaires pour desservir les PME et les régions québécoises. Une collaboration particulièrement fructueuse s'est établie entre l'agence et les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). Celles-ci offrent notamment un service de renseignements, des conseils techniques et des capitaux aux petites entreprises locales ; elles stimulent l'émergence d'initiatives de développement économique dans leur milieu. Financées principalement par l'agence, les 54 SADC québécoises mobilisent plus de 900 bénévoles au sein de leur conseil d'administration, comptent près de 300 employés permanents et gèrent des fonds supérieurs à 100 millions de dollars investis dans plusieurs centaines de petites entreprises québécoises.

L'agence compte en outre de nombreux groupes intermédiaires parmi ses partenaires, dont les chambres de commerce.

Développement économique Canada travaille également en étroite collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec pour favoriser la réalisation de projets d'entreprises et d'acteurs du développement local et régional lorsque ces projets correspondent aux priorités de l'agence et du milieu.

Les nouvelles perspectives de développement économique ne sont pas réservées aux entreprises et aux régions spécialisées dans les produits et services à fort contenu technologique. La nouvelle économie offre de vastes occasions d'affaires à un grand nombre de secteurs d'activité économique, y compris dans les industries traditionnelles, aux régions non métropolitaines et aux zones rurales. On note par exemple une croissance rapide de la demande mondiale pour des produits spécialisés, des produits environnementaux, des produits personnalisés, des produits « design », des produits du terroir, les produits de divertissement et les destinations touristiques.

Ouverts aux nouvelles technologies et à la globalisation, les jeunes représentent un espoir particulier de renouveau économique dans chaque région. En créant des entreprises et en veillant à l'expansion des affaires, les entrepreneurs jouent pour leur part un rôle central dans la réalisation des nouvelles opportunités de développement que l'économie du savoir fait éclore à un rythme sans précédent.

3. Orientations stratégiques de l'agence

3.1 Aperçu de la stratégie

Le but de l'agence est de favoriser l'accroissement et la réalisation du potentiel de développement de l'économie des régions du Québec afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

Pour ce faire, les interventions de l'agence cherchent à rehausser les avantages compétitifs propres à chaque région québécoise et à les aider à se doter de nouveaux atouts pour mieux saisir les occasions de développement associées à l'émergence d'une économie fondée sur le savoir, dans un contexte de développement durable respectueux de l'environnement.

Développement économique Canada concentre son action sur le développement de l'innovation, des échanges internationaux et de l'entrepreneuriat.

La stratégie de l'agence mise principalement sur le dynamisme des petites et moyennes entreprises (PME) québécoises.

L'agence mise également sur l'amélioration de l'environnement de soutien au développement des régions. L'agence développe des initiatives stratégiques pour favoriser la mise en valeur économique des atouts et le renforcement des avantages compétitifs des régions québécoises. Elle incite sa clientèle à développer leurs réseaux internationaux.

promouvoir l'égalité des chances de tous les Canadiens dans la recherche de leur bien-être, et de favoriser le développement économique pour réduire l'inégalité des chances. L'agence se préoccupe plus particulièrement de favoriser l'égalité des chances, pour toutes les régions, de saisir les opportunités de développement de la nouvelle économie. Elle participe à l'accomplissement de cette priorité nationale en contribuant au développement économique des régions, des collectivités et du milieu rural québécois, à la relance économique des zones dont l'économie subit une profonde perturbation structurelle, et à l'intégration des jeunes, des autochtones et d'autres groupes cibles dans une dynamique entrepreneuriale, dans le respect des grands principes de cohésion sociale de la société canadienne.

Le gouvernement du Canada vise d'autre part à se rapprocher des citoyens. Au Québec, l'agence contribue à cet objectif grâce à son réseau formé de ses treize bureaux d'affaires et de nombreux partenaires locaux et régionaux, dont les 54 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). Le réseau de l'agence couvre l'ensemble de la province.

2. Évolution de la problématique du développement économique

Avec l'avènement progressif d'une économie globalisée fondée sur le savoir et l'émergence d'une économie de réseaux caractérisée par la coopération et l'interdépendance, la problématique du développement économique des régions évolue constamment, ce qui amène l'agence à revoir régulièrement ses orientations stratégiques.

L'innovation est au cœur de cette nouvelle problématique du développement économique. Pour maintenir leur compétitivité et prospérer dans ce nouveau contexte, les entreprises doivent savoir repérer et traiter l'information stratégique, faire preuve de flexibilité, innover rapidement et constamment dans les produits et services, adopter des technologies de pointe, des processus de production novateurs, de nouveaux modes d'organisation et de nouvelles pratiques d'affaires (alliances stratégiques, commerce électronique, entreprises virtuelles). Les entreprises doivent également savoir agir à distance sur des marchés globalisés, selon des cycles de développement et de commercialisation de produits beaucoup plus courts. Pour développer ces nouvelles compétences, les entreprises doivent pouvoir compter sur des ressources humaines de grande qualité, hautement scolarisées et bien formées, disponibles en nombre suffisant pour soutenir leur expansion.

Les entreprises ne peuvent réussir à innover dans l'isolement. La capacité d'innover des entreprises est largement tributaire d'un ensemble de ressources externes, tels les infrastructures du savoir et les réseaux d'information. Aussi la collaboration et la convergence des efforts de tous les acteurs en région s'avèrent une condition incontournable au succès des entreprises innovantes. Les régions métropolitaines et les zones urbaines sont les sites privilégiés de développement des capacités technologiques, où la concentration de ces capacités favorise la synergie et la constitution de masses critiques d'activités.

Reflétant l'esprit de solidarité canadienne, l'une des valeurs fondamentales de notre pays, Développement économique Canada apporte une contribution particulière, au nom du gouvernement du Canada, à la réalisation de l'engagement constitutionnel de

Développement économique Canada contribue directement à la mise en œuvre des grandes priorités économiques du gouvernement du Canada, dont la croissance économique, la création d'emplois, la réalisation du plein potentiel canadien sur les marchés internationaux, tant sur le plan des exportations que des investissements, l'essor de l'innovation et de la croissance des PME, le positionnement du Canada à titre de pays le plus branché au monde.

1. Priorités nationales

Les principaux engagements en matière de résultats présentés à compter de la page 28 découlent de la stratégie de l'agence pour promouvoir le développement économique des régions du Québec. Cette stratégie découle elle-même d'un ensemble de priorités économiques nationales et de l'évolution de la problématique du développement économique.

C. Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes

- L'ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS DE COLLABORATION avec d'autres intervenants socio-économiques publics et privés, notamment les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), pour mieux servir les régions et les PME québécoises.
- À partir d'analyses des enjeux de développement économique, DES REPRÉSENTATIONS AU SEIN DE L'APPAREIL GOUVERNEMENTAL CANADIEN, afin d'optimiser l'impact des politiques et programmes nationaux sur le développement de l'économie des régions québécoises.
- LA PROMOTION DES PROGRAMMES ET SERVICES FÉDÉRAUX destinés aux PME et aux intervenants du développement économique.
- LE DÉVELOPPEMENT DE CONNAISSANCES ET LA DIFFUSION D'INFORMATION :
 - Développer les connaissances et diffuser des informations sur les enjeux du développement économique des régions et des PME.
 - Informer la population des régions du Québec, plus particulièrement les entreprises et les intervenants, sur les politiques, les stratégies et les initiatives du gouvernement du Canada qui ont un impact sur le développement économique des régions.
- LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DE MANDATS SPÉCIAUX DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET DE CRÉATION D'EMPLOIS AU QUÉBEC pour répondre, au nom du gouvernement du Canada, à des enjeux spécifiques, souvent ponctuels, de nature économique.

Secteur d'activité
Promotion du développement économique des régions du Québec

- A. Objectif**
- Contribuer à l'accroissement et à la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec.
- B. Description**

L'unique secteur d'activité de l'agence comporte, comme principale activité, LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE ET DE LA PROGRAMMATION de Développement économique Canada pour promouvoir le développement économique des régions du Québec. L'agence conçoit des initiatives et des plans d'action, offre des services de renseignement, de l'aide technique et financière à une clientèle formée de petites et moyennes entreprises (PME) et d'autres acteurs locaux et régionaux du développement économique.

Le secteur d'activité comprend également les activités suivantes :

- LA PARTICIPATION À LA MISE EN ŒUVRE DE PRIORITÉS NATIONALES de développement économique, notamment en tant que membre du portefeuille de l'Industrie, afin d'en maximiser les bénéfices dans chaque région du Québec.
- LA CONCERTATION D'INTERVENTIONS FÉDÉRALES, soit :

- Contribuer à une gestion intégrée des enjeux de développement économique au Québec qui interpellent le gouvernement du Canada.
- Concevoir et réaliser des stratégies et des plans d'action multisectoriels fédéraux pour le développement économique des régions du Québec.
- Concevoir des mesures d'ajustement économique pour moduler régionalement l'application de certaines politiques nationales.

D. Plan de dépenses

Dépenses prévues

	Prévisions des dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
(en milliers de dollars)				
Dépense budgétaire du Budget principal des dépenses (brut) ¹	3 14 366	263 130	242 705	229 888
Dépense non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	--	--	--	--
Moins : Recettes disponibles	--	--	--	--
Total du Budget principal des dépenses	3 14 366	263 130	242 705	229 888
Rajustements ²	(41 523) ⁴	4 717	3 120	5 775
Dépenses prévues nettes	2 72 843 ⁵	267 847	245 825	235 663
Moins : Recettes non disponibles ³	(45 000)	(49 500)	(49 500)	(52 500)
Plus : Coût des services reçus sans frais	3 180	3 034	3 034	3 035
Coût net du programme ⁶	231 023	221 381	199 359	186 198

Équivalents temps plein (ETP)

294

279

279

279

- 1 La diminution des dépenses budgétaires prévues au Budget principal des dépenses des trois prochaines années est attribuable à la fin progressive des projets dans le cadre de l'Entente Travaux d'infrastructures Canada, et à l'abrogation de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*.
- 2 Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) et des initiatives du budget.
- 3 Les recettes non disponibles sont composées essentiellement de frais de service sur des garanties de prêts, et du recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents. Le détail des recettes non disponibles est présenté au tableau 5.2 à la section V.
- 4 Les principaux rajustements de 1999-2000 proviennent de reports de fonds aux années subséquentes et de la prévision à la baisse quant aux pertes encourues en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*.
- 5 Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.
- 6 Le gouvernement a alloué 2,65 milliards de dollars au titre d'initiatives visant à renforcer l'infrastructure provinciale et municipale et au cours des prochains mois, il entend consulter d'autres paliers de gouvernement afin d'arriver à un consensus sur l'élaboration d'un plan pluriannuel visant à améliorer l'infrastructure municipale dans les villes et les collectivités rurales à l'échelle du Canada. Les autoroutes provinciales sont également visées par ce plan. On s'attend à ce que des ententes soient signées d'ici la fin de l'exercice.

Le Grand Montréal améliore sa performance économique depuis quelques années. La région se taille une place enviable dans de nombreux secteurs de pointe tels que l'aéronautique, les télécommunications, les produits pharmaceutiques, les technologies de l'information, la biotechnologie et les industries de la santé. Elle peut compter sur une masse critique en R-D industrielle et sur des institutions de recherche et d'enseignement supérieur nombreuses et reconnues. Montréal participe aux réseaux des grandes métropoles mondiales, et en affronte la concurrence. Les avantages compétitifs dont la région s'est dotée au cours des dernières décennies font qu'elle excelle maintenant dans la fabrication et l'assemblage de produits de haute technologie, tout en faisant bonne figure dans les services de haut savoir.

À la faveur de leurs institutions d'enseignement supérieur et de leurs centres de recherche, la région métropolitaine de Québec et la partie québécoise de la région métropolitaine Ottawa-Hull, dans une moindre mesure, se sont inscrites elles aussi dans certains créneaux de la nouvelle économie, l'optique-laser et les NTIC notamment. Québec et Hull exercent en outre d'importantes fonctions gouvernementales.

Les régions métropolitaines de Sherbrooke, de Trois-Rivières, de Chicoutimi-Jonquière, et les agglomérations de Rimouski et de Rouyn-Noranda capitalisent de plus en plus sur leurs centres universitaires pour participer à l'économie du savoir, en spécialisant le développement de leur expertise dans des domaines où le savoir-faire scientifique et technique de leurs ressources humaines leur confère un avantage, aussi bien pour la mise en valeur de leurs ressources naturelles et pour le renouvellement des secteurs plus traditionnels que pour le développement des secteurs à haute technicité. Les régions urbaines du Centre-du-Québec et de Chaudière-Appalaches comptent pour leur part sur un secteur manufacturier dynamique, notamment dans la conurbation de Drummondville et en Beauce.

L'économie des régions éloignées des grands centres urbains s'appuie davantage sur l'exploitation des ressources naturelles. Ces régions sont vastes et peu densément peuplées; la croissance démographique y est faible, négative même dans certains cas. On note un exode marqué des jeunes vers les centres urbains; en corollaire, le vieillissement de la population y est un phénomène encore plus marqué que dans le reste de la province. Par ailleurs, la région de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine est présentement confrontée à une situation particulièrement difficile en raison de la fermeture d'entreprises importantes, qui s'ajoute à la raréfaction du poisson de fond dans les zones de pêche de l'Atlantique.

Le Québec occupe depuis maintenant dix ans le premier rang parmi les provinces canadiennes à ce chapitre. Le ratio R-D/PIB québécois accuse toutefois un retard par rapport à celui observé chez les principales économies industrialisées.

Phénomène récent, les dépenses d'immobilisation en machinerie et équipement consenties par le secteur privé ont pratiquement doublé au cours des cinq dernières années au Québec. La part québécoise des investissements canadiens est ainsi passée de 19 % en 1994 à près de 21 % en 1999, demeurant toutefois inférieure d'un point de pourcentage à la part québécoise du PIB canadien. L'important retard cumulé lors des années antérieures demeure à combler.

Le taux d'adoption des technologies de pointe s'accroît rapidement au Québec. Le pourcentage de firmes utilisant au moins trois technologies de haut niveau est passé de 5,7 % en 1989 à 49,8 % en 1994. Par rapport à la moyenne nationale, le Québec accuse toutefois un retard pour plus de la moitié des 26 technologies de pointe qui ont fait l'objet d'une récente enquête de Statistique Canada ; ce retard s'observe notamment dans les nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC).

L'économie québécoise est caractérisée par une proportion de PME supérieure à celle observée ailleurs au pays et aux États-Unis. Les PME sont, règle générale, moins innovantes, moins avancées technologiquement et moins exportatrices que les entreprises de plus grande taille. En outre, les PME affichent également, dans l'ensemble, un taux de productivité moins élevé.

Les secteurs traditionnels occupent une place importante dans la structure industrielle du Québec. Dans l'ensemble, ces secteurs ont moins recours à des technologies avancées, ce qui contribue à expliquer le retard particulièrement marqué qui s'y observe au chapitre de la productivité. Les entreprises de ces secteurs innovent et exportent moins, règle générale, que les entreprises des secteurs à forte intensité technologique. Les PME des secteurs traditionnels ont de plus en plus de difficulté à suivre l'évolution des technologies et des marchés.

D'autre part, le tourisme s'affirme comme une industrie de première importance au Québec. Comptant quelque 29 000 entreprises procurant de l'emploi à environ 100 000 personnes, ce secteur se classe au sixième rang au Québec au chapitre des exportations.

Sur le plan régional, la transition de l'économie québécoise vers une économie du savoir affecte le positionnement des régions sur l'échiquier économique mondial. Ouverte sur le monde, la grande région de Montréal constitue un nœud d'interactions domestiques et internationales, un relais pour les flux de biens, de services, de personnes, de capital et d'information. Près de 60 % des emplois au Québec se retrouvent dans les régions montréalaises et périmontréalaises (Laval, Laurentides, Lanaudière et Montérégie) ; cette proportion s'élève à 71 % pour les emplois dans les industries de « savoir élevé ».

L'agence fait face, par ailleurs, à une demande croissante du milieu pour obtenir sa contribution au financement de projets structurants, telles la mise en place de centres de recherche et la mise en valeur d'attraits touristiques par exemple.

2. L'économie du Québec et de ses régions

De décennie en décennie, le taux de croissance de l'économie québécoise s'est avéré inférieur à celui de l'ensemble de l'économie canadienne, et ce, tout le long de la deuxième moitié du XX^e siècle. Au Québec, le revenu gagné par habitant s'est régulièrement avéré plus bas que celui de la moyenne canadienne, alors que le taux de chômage québécois était toujours supérieur à la moyenne nationale. Toutes les régions du Québec ont connu une croissance économique lente et une insuffisance de possibilité d'emplois productifs, y compris la région métropolitaine de Montréal et chacune des autres régions métropolitaines québécoises. De longues périodes d'insuffisance des investissements du secteur privé ont fait en sorte que l'économie du Québec accuse des retards importants quant au niveau de stock de capital par travailleur, ce qui a des conséquences au plan de la productivité.

L'économie québécoise traverse présentement, sur cette trame de fond, une période de transition vers une nouvelle ère économique caractérisée par la globalisation des marchés, alors que les connaissances et les compétences deviennent les principaux facteurs de compétitivité. Le Québec a connu une expansion importante, ces dernières années, des secteurs de haute technologie reliés à l'économie du savoir, notamment dans le domaine de l'aéronautique, des biotechnologies, de l'industrie pharmaceutique, de l'industrie du matériel de communication et de l'industrie du multimédia. Le Québec offre une main-d'œuvre spécialisée de qualité ; toutefois, un risque de pénurie commence à poindre dans certains secteurs de haute technologie.

L'économie québécoise est très ouverte sur le monde. Le commerce extérieur des entreprises québécoises a fortement progressé, conséquence de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) et d'un taux de change favorable. Comptant pour plus de la moitié des exportations et près du tiers des importations, les États-Unis sont le principal partenaire commercial des entreprises québécoises à l'extérieur de la province ; la capacité des exportateurs québécois de maintenir leurs débouchés sur le marché américain est sensible toutefois à la valeur du taux de change entre le Canada et les États-Unis. L'Ontario s'avère le deuxième client et fournisseur en importance, comptant pour un cinquième des ventes et le quart des achats québécois à l'extérieur de la province. Par ailleurs, de plus en plus de PME rayonnent au-delà des marchés locaux et régionaux ; dans ces entreprises, près de 47 000 emplois y sont reliés.

Au plan des dépenses de recherche et développement (R-D), l'économie québécoise a connu une forte hausse au cours des dernières années. Le nombre d'entreprises actives en R-D a plus que doublé en une décennie. La part des PME dans l'ensemble des dépenses de R-D au Québec est passée de 8 % à 13,4 % en quelques années. Consacrant 1,94 % de son produit intérieur brut (PIB) aux dépenses de R-D,

Développement économique Canada a son siège social à Montréal. L'agence dispose d'un réseau de treize bureaux d'affaires répartis dans les différentes régions du Québec, d'un bureau de liaison avec l'appareil gouvernemental, situé à Hull, et d'un bureau virtuel où les clients peuvent faire une demande de renseignements ou d'aide financière par le truchement d'Internet.

B. Objectif

Promouvoir le développement économique des régions du Québec à faibles revenus et à croissance économique lente ou n'ayant pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs ; mettre l'accent sur le développement économique à long terme et sur la création d'emplois et de revenus durables ; concentrer les efforts sur les petites et les moyennes entreprises et sur la valorisation de l'entrepreneuriat.

C. Facteurs externes influant sur l'agence

1. La clientèle et les partenaires de l'agence

La clientèle d'affaires et les partenaires de Développement économique Canada sont le principal facteur externe qui influe sur les orientations stratégiques, le volume d'activité et les résultats de l'agence.

La clientèle de l'agence est composée de PME de toutes les régions du Québec, et de divers acteurs locaux et régionaux du développement – des associations d'affaires et certaines institutions œuvrant au développement économique notamment. Pour desservir cette clientèle, l'agence est appuyée par divers groupes intermédiaires, dans le cadre de relations de partenariat.

L'agence fait équipe avec sa clientèle et ses partenaires pour concevoir ses plans d'action. Elle les consulte régulièrement pour s'informer des priorités du milieu. Elle développe une relation dynamique avec eux dans le but de les inciter à concevoir et à réaliser des projets de développement économique. Puisque Développement économique Canada contribue financièrement à la réalisation de projets conçus et mis en œuvre par sa clientèle, le niveau d'activité de l'agence, sur le plan financier, dépend directement de décisions d'affaires prises par des PME et autres acteurs du développement économique.

Or, les perspectives économiques sont encourageantes pour les PME québécoises. En expansion depuis 1993, l'économie du Québec devrait poursuivre sur cette lancée, bien qu'on anticipe un ralentissement progressif de son rythme de croissance (moyenne des prévisions des grandes institutions financières : 3,1 % en 2000, suivi de 2,6 % en 2001, comparé à 3,4 % en 1999). Les perspectives s'avèrent tout aussi positives sur les marchés ontariens et américains, principaux débouchés des entreprises québécoises à l'extérieur de la province.

A. Mandat, rôles et responsabilités

Développement économique Canada a pour mandat de promouvoir le développement économique des régions du Québec.

Développement économique Canada s'avère un joueur clé au Québec parmi l'ensemble des acteurs fédéraux qui contribuent au développement économique des régions du pays. Membre du portefeuille de l'Industrie, l'agence travaille en équipe, de façon proactive, capitalisant sur la synergie avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada dont l'activité influe sur le développement économique des régions du Québec.

La Partie II de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*, sanctionnée en mars 1995, définit les attributions du ministre chargé de Développement économique Canada. En ce qui touche le développement économique régional au Québec, le ministre responsable de l'agence doit veiller à la formulation des orientations, des politiques et des programmes, à l'établissement de relations de coopération avec les partenaires, à la prestation de programmes et de services, et à l'analyse et à la diffusion d'information.

L'honorable John Manley et l'honorable Martin Cauchon sont respectivement ministre et secrétaire d'Etat chargés de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

Le sous-ministre de Développement économique Canada rend compte au ministre et au secrétaire d'Etat. Le sous-ministre est responsable de la « Promotion du développement économique des régions du Québec », l'unique secteur d'activité de l'agence [budget : 263,1 millions de dollars ; nombre d'employés : 279 équivalents temps plein (ETP)].

Deux sous-ministres adjoints et deux directeurs généraux relèvent directement du sous-ministre de l'agence : le sous-ministre adjoint, Opérations (158 ETP), le sous-ministre adjoint, Stratégie et liaison (56 ETP), le directeur général, Communications (20 ETP), et le directeur général, Gestion des ressources (28 ETP). Le chef du Cabinet et du Secrétariat général (15 ETP), de même que le directeur des Services juridiques (2 ETP), se rapportent eux aussi directement au sous-ministre.

Rapport sur les plans et les priorités 2000 – 2001

Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2000 – 2001 de Développement économiquement Canada pour les régions du Québec.

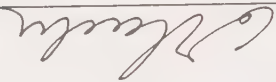
À ma connaissance, les renseignements :

- Décrivent fidèlement le mandat, les plans, les priorités, les stratégies et les résultats escomptés de l'agence.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

André Gladu, sous-ministre



Date : 23-02-2000

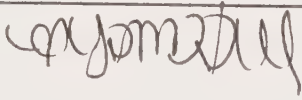
environnement de soutien apte à créer et à renforcer les avantages compétitifs fondés sur le savoir. Quant aux petites et moyennes entreprises, elles doivent maîtriser de nouvelles compétences, dont la gestion du savoir et le développement de réseaux.

Pour maintenir son efficacité et se porter vers l'avenir, Développement économique Canada s'inspire d'une conception moderne du développement. En réponse au nouvel environnement qui émerge, l'agence appuie l'appropriation de la nouvelle économie par les régions. Elle incite les acteurs locaux et régionaux du développement à accélérer leur évolution du « local » au « global ». Avec le consensus et la participation du milieu, l'agence appuie financièrement les projets les plus structurants par leurs effets d'entraînement et par leur contribution à la consolidation de nouveaux avantages compétitifs.

Développement économique Canada aide les collectivités, les régions et les entreprises à anticiper et à bien comprendre les enjeux stratégiques émergents, à se mobiliser et à se concerter pour faire face à ces enjeux, et à se donner les moyens d'agir sur les conditions de développement de l'économie de demain. L'agence travaille en partenariat avec des ministères et organismes fédéraux pour une gestion concertée des enjeux économiques régionaux qui interpellent le gouvernement du Canada.

Développement économique Canada facilite la participation de la population des régions québécoises aux consultations gouvernementales et à la formulation des politiques nationales. L'agence contribue à informer le public sur les initiatives du gouvernement du Canada pour le développement économique des régions du Québec.

Développement économique Canada a un grand objectif en tête : accroître le potentiel de développement économique des régions du Québec et en favoriser la réalisation. Toute notre énergie est tendue en ce sens, pour ainsi « développer le futur ».



L'honorable Martin Cauchon

Ministre du Revenu national,

Secrétaire d'Etat

Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec

Promouvoir le développement économique des régions du Québec : voilà toute la raison d'être de Développement économique Canada.

Développer l'économie de nos régions est l'œuvre de bâtisseurs, de visionnaires. Il s'agit d'un travail de longue haleine, tourné vers l'avenir.

Développement économique Canada appuie les bâtisseurs de nos régions, les gens d'affaires, chefs d'entreprise, PME et autres acteurs du développement économique régional. L'agence s'associe à ses partenaires de développement pour les aider à réaliser les projets qui édifient le futur économique de nos collectivités locales et régionales.

Pour « développer le futur », Développement économique Canada mise sur l'audace, la perspicacité et l'entrepreneuriat dans chacune des collectivités québécoises. Il mise également sur l'espoir que représentent les jeunes. Développer l'économie se conjugue au futur, et les jeunes entrepreneurs sont l'avenir de nos régions.

Dans un monde qui a déjà beaucoup changé et qui changera encore beaucoup en ce début du III^e millénaire, nos façons de promouvoir ensemble le développement économique de nos régions continueront d'évoluer et de s'adapter.

De nouveaux défis interpellent les régions. Les ressources naturelles n'ont plus aujourd'hui l'importance qu'elles avaient autrefois comme facteurs clés de développement. Partout sur la planète, la compétitivité est de plus en plus fondée sur la qualité des ressources humaines, leurs connaissances, leur maîtrise d'informations stratégiques, en un mot le « savoir ». On observe une accélération constante du changement : aucun avantage concurrentiel n'est un acquis durable, de sorte qu'il faut innover sans cesse, et toujours plus rapidement. Avec la globalisation des marchés et la révolution technologique, le nouvel environnement économique est devenu de plus en plus complexe ; les entreprises et les collectivités ne peuvent y faire face seules ; elles doivent développer des réseaux et des partenariats.

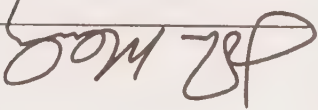
À ces nouveaux défis correspondent de nouvelles possibilités de développement pour les PME et les régions du Québec. Dans les secteurs de haute technologie comme dans les secteurs traditionnels, le contexte est favorable à d'importantes percées pour les nouvelles entreprises qui savent innover et s'adapter rapidement. En cette nouvelle ère économique, nos régions peuvent, en développant leur expertise, se créer de nouveaux avantages compétitifs fondés sur le savoir.

Un nouvel avenir se dessine. Pour s'y tailler une place de choix, les collectivités et les régions québécoises doivent agir sur les nouveaux facteurs de développement : la capacité du milieu de dynamiser le développement de son économie ; la vigueur de l'esprit d'entreprise ; une attitude ouverte sur le monde, le progrès et le changement ; la participation des jeunes, la relève du développement ; et la disponibilité d'un

Pour agir sur ces enjeux, l'agence intervient sur deux grandes cibles stratégiques, le développement des entreprises et l'amélioration de l'environnement de soutien au développement économique des régions.

L'avenir nous oblige à définir l'excellence selon des normes mondiales. Durant la prochaine décennie, l'innovation, les sciences, la recherche-développement, et la connectivité modifieront profondément le monde. Pour maintenir et améliorer leur qualité de vie, les Canadiens devront se démarquer sur la scène mondiale, être plus compétents, plus productifs, plus novateurs et être plus audacieux en affaires, ce qu'ils sauront certainement devenir.

L'honorable John Manley



A. Message du Ministre pour le Portefeuille

Dans l'économie mondiale, l'innovation est un facteur déterminant pour la croissance économique à long terme, l'accroissement de la productivité et, en définitive, la qualité de vie de la population. Préparer les Canadiens à entrer dans le monde de l'économie du savoir demeurera l'une des grandes priorités du gouvernement au cours des années à venir. Les organismes membres de mon portefeuille cherchent à stimuler l'essor économique du Canada et à aider les citoyens à profiter des avantages qu'offre l'économie mondiale du savoir. Ils en ont jeté les bases grâce aux investissements soutenus qu'ils ont faits dans le savoir et l'innovation.

L'initiative Un Canada branché, qui a pour but de faire du Canada le plus branché du monde, est, tant sur le plan économique que social, un élément essentiel de la croissance fondée sur le savoir. Les applications de pointe qui en découleront la création d'emplois, l'essor économique et la croissance de la productivité. Un Canada branché permettra aussi au gouvernement de joindre tous les citoyens et de leur offrir des services améliorés, en plus de resserrer ses liens avec la population canadienne.

C'est avec plaisir que je présente le Rapport sur les plans et les priorités de Développement économique Canada, qui renseigne la population canadienne sur les activités de l'agence, les priorités et les ressources prévues pour les trois prochaines années. Le Rapport montre de quelle façon l'agence a contribué à l'édification d'une économie dynamique au Canada.

Développement économique Canada a pour mandat de promouvoir le développement économique des régions du Québec. L'agence vise l'accroissement et la réalisation du potentiel de développement de l'économie de chaque région du Québec afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi. L'agence concentre son action sur les enjeux et les défis posés par la mutation de l'environnement économique mondial, la participation du milieu à son développement, l'amélioration de la situation dans les régions dont la structure économique subit de profondes perturbations, et le développement durable.

Les membres du portefeuille de l'Industrie

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Agence spatiale canadienne

Banque de développement du Canada*

Commission du droit d'auteur Canada

Conseil canadien des normes*

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada

Conseil national de recherches Canada

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Industrie Canada

Statistique Canada

Tribunal de la concurrence

* N'est pas tenu de soumettre un Rapport sur les plans et les priorités.

Table des matières

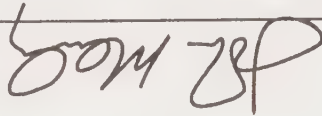
Section I - Messages	3
A. Message du Ministre pour le Portefeuille	3
B. Message du secrétaire d'État	5
C. Déclaration de la direction	7
Section II - Vue d'ensemble de l'agence	9
A. Mandat, rôles et responsabilités	9
B. Objectif	10
C. Facteurs externes influant sur l'agence	10
1. La clientèle et les partenaires de l'agence	10
2. L'économie du Québec et de ses régions	11
D. Plan de dépenses	14
Section III - Plans, résultats et ressources	15
<i>Promotion du développement économique des régions du Québec</i>	15
A. Objectif	15
B. Description	15
C. Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes	16
1. Priorités nationales	16
2. Évolution de la problématique du développement économique	17
3. Orientations stratégiques de l'agence	18
3.1 Aperçu de la stratégie	18
3.2 Enjeux retenus par l'agence	20
3.3 Cibles stratégiques de l'agence	21
3.4 Raison d'être, objectifs, cibles stratégiques et clientèles visées	21
4. Évolution des priorités de l'agence	23
5. Programmation de Développement économique Canada	25
5.1 Principaux services offerts par l'agence et ses partenaires	25
5.2 Programmes d'aide financière de l'agence	26
6. Principaux engagements en matière de résultats (PEMR)	28
7. Stratégie pour la mesure du rendement	38
Section IV - Initiatives horizontales	39
Section V - Renseignements financiers	41
Section VI - Autres renseignements	43
Index	49

Développement économique Canada
pour les régions du Québec

Budget des dépenses
2000 – 2001

Rapport sur les plans et les priorités

John Manley



Ministre chargé de
l'Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC) Ottawa (Canada) KIA 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943

Site Internet : <http://publications.tpsgc.gc.ca>

No. de catalogue BT31-2/2001-III-96

ISBN 0-660-61213-5



Développement économique Canada pour les régions du Québec

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77



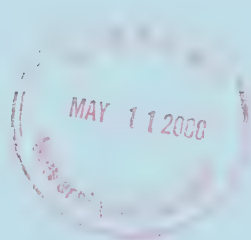
2000-01
Estimates

Canada Industrial Relations Board

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2001-III-28

ISBN 0-660-61164-3

Canada Industrial Relations Board

2000-2001
Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved:

A handwritten signature in cursive script, reading "Claudette Bradshaw", positioned above a horizontal line.

Honourable Claudette Bradshaw
Minister of Labour

Table of Contents

Section I: Messages

- A. Message from the Chairperson 1
- B. Management Representation Statement 2

Section II: Departmental Overview

- A. Mandate, Roles and Responsibilities 3
- B. Departmental/Program Objectives 5
- C. External Factors Influencing the CIRB 6
- D. Departmental Planned Spending 8

Section III: Plans, Results and Resources

- A. Planned Spending 9
- B. Business Line Objective 9
- C. Business Line Description 9

Section IV: Horizontal Information - N/A

Section V: Financial Information

- Table 5.1: Source of Respendable and Non-Respendable Revenue 13
- Table 5.2: Net Cost of Program for the Estimate Year 13

Section VI: Other Information 15

Index

Section I: Messages

A. Message from the Chairperson

In last year's Report on Plans and Priorities for the newly established Canada Industrial Relations Board (CIRB), a series of measures were described that would be undertaken to improve the Board's effectiveness, manage its caseload more expeditiously and become more responsive to the needs of the industrial relations community.

Much progress has already been made. The Board case management practices have been revised to increase their efficiency and effectiveness. A detailed strategic planning process was implemented to address the complex issues likely to arise during the transition from the Canada Labour Relations Board to the CIRB. Financial practices were revised and updated and a shared financial services agreement entered into with the PSSRB, thus establishing an independent but less costly auditing and control function. The Board facilities have been completely renovated, resulting in a significant reduction of space requirements, while improving the facilities used by clients. Additional performance measures for adjudicative, mediative and investigative functions are being developed. Consultations with our clients throughout the country with respect to our Regulations and rules of practice have just been completed.

Although these accomplishments are encouraging, it is important not to underestimate the challenges that await us in the coming year. Our operating pressures remain significant. Board workload has increased by 20%. Clients have expressed the need for a stronger regional labour relations officer presence to allow increased use of mediation to facilitate the settlement of disputes, thus eliminating costly hearings. The Board technological environment is outdated and requires an extensive, and most likely costly, upgrade in order to meet the demands of increasing workload and the timeframes for issuing decisions set out in our enabling legislation.

During the second year of operation the Board will have to face these challenges. I have no doubt that given the appropriate level of resources, the coming year will be even more successful than the last.

B. Management Representation Statement

MANAGEMENT REPRESENTATION

Report on Plans and Priorities 2000-2001

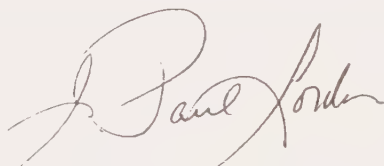
I submit, for tabling in Parliament, the 2000-2001 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Industrial Relations Board.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the Board's mandate, priorities, strategies and planned key results of the organization;
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



J. Paul Lordon
Chairperson
February 22, 2000

Section II: Departmental Overview

A. Mandate, Roles and Responsibilities

The *Constitution Act, 1867*, provides that provincial jurisdiction extends over "Property and Civil Rights", meaning that the negotiation of collective agreements containing terms and conditions of employment for employees is regulated by the provinces. The Constitution, however, assigns exclusive jurisdiction to Parliament over specific sectors of the economy, and as such, it has seen fit to enact laws regulating employment matters within those sectors that have constitutionally been reserved to it. The laws governing the federal jurisdiction are contained in the *Canada Labour Code*, which is divided into three parts:

- Part I- Industrial Relations
- Part II- Occupational Safety and Health
- Part III- Labour Standards

Part I of the *Code* sets out the terms under which trade unions may acquire the legal right to represent employees in the negotiation of collective agreements with their employer. It also delineates the process under which collective bargaining takes place and provides remedies to counter infractions committed by any party subject to the *Code's* provisions.

Part I of the *Canada Labour Code* had remained virtually unchanged since 1972. However, with the coming into force on January 1, 1999 of Bill C-19, an *Act to amend the Canada Labour Code (Part I)*, R.S. 1998 C. 26, significant changes were made to the *Code* in an effort to modernize it and improve the collective bargaining process for federally regulated industries. The *Act* replaced the Canada Labour Relations Board with the Canada Industrial Relations Board as an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Safety and Health, of the *Canada Labour Code*.

*The Canada Industrial Relations Board's **mandate** is to contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.*

In support of its mandate, the Board established the following vision and values.

- decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner
- successful resolution of labour relations problems through appropriate dispute resolution mechanisms
- an involved and well-informed labour relations community
- effective Regulations and practices developed through consultation with clients

In the discharge of its mandate and the exercise of its powers, the Board aims to be progressive and innovative, efficient and effective and accountable. The working environment at the Board promotes learning and development, harmony, teamwork and respect.

The Board's **role** is to exercise its powers in accordance with the Preamble to the *Code*, which states that Parliament considers "... the development of good industrial relations to be in the best interests of Canada in ensuring a just share of the fruits of progress to all ...". To that end, the Board aims to be responsive to the needs of the labour relations community across Canada in all aspects of delivering its program.

- **Organization and Program Composition**

The Board is currently comprised of the Chairperson, four full-time Vice-Chairpersons, and six full-time Members (three representing employees and three representing employers). All are appointed by the Governor in Council: the Chairperson and the Vice-Chairpersons for terms not to exceed five years, the Members for terms not to exceed three years.

The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Board. The provisions of the *Canada Labour Code* assign to the Chairperson supervision over and direction of the work of the Board, including:

- the assignment and reassignment to panels of matters that the Board is seized of;
- the composition of panels and the assignment of Vice-Chairpersons to preside over panels;
- the determination of the date, time and place of hearing;
- the conduct of the work of the Board;
- the management of the Board's internal affairs; and
- the duties of the staff of the Board.

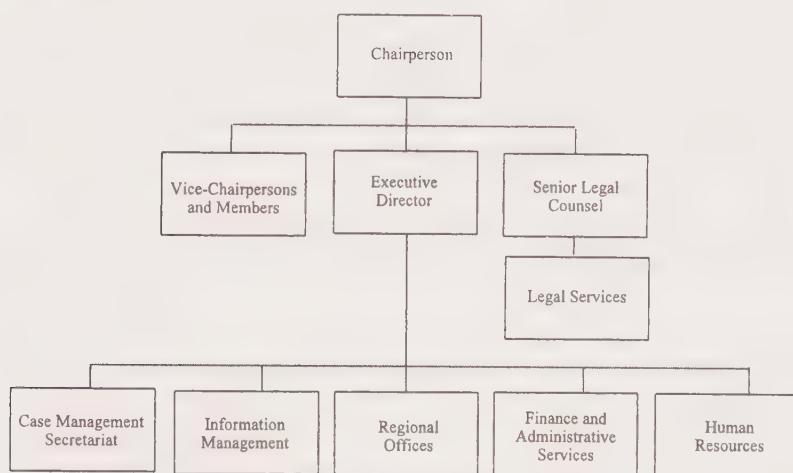
B. Departmental/Program Objectives

The Board has established a series of strategic objectives in support of its mandate:

- to seek solutions to labour relations problems by determining the cause and nature of conflict and by applying the appropriate dispute resolution mechanism, including fact finding, mediation and adjudication;
- to conduct its activities in a timely, fair and consistent manner;
- to consult its clients on its performance and in the development of its regulations, policies and practices;
- to promote an understanding of its role, processes and jurisprudence; and
- to conduct its business and to manage its resources in a manner that is fiscally sound in accordance with the *Financial Administration Act* and the policies and directives of the Central Agencies.

The Board's Headquarters is located in the National Capital Region. Support to the program is provided by the Executive Director and the Senior Legal Counsel, both reporting directly to the Board's Chairperson. The Executive Director is responsible for regional operations, case management, information management and information technology, financial and administrative services and human resources. The Legal Services Branch provides legal assistance, as required by the Board, and acts as the Board's legal counsel in most judicial review proceedings.

Organization Chart



C. External Factors Influencing the CIRB

The Canada Industrial Relations Board was established on January 1, 1999, following an exhaustive consultation process which led to the enactment of Bill C-19, *An Act to amend the Canada Labour Code*. The consultations were held in the context of the Sims Task Force Review of Part I of the *Code*, the first such review to be conducted in nearly 25 years.

As a result of these consultations and of the recommendations contained in the Sims Task Force Report, *Seeking A Balance*, the Canada Industrial Relations Board was established to replace the Canada Labour Relations Board.

In January 1999, the Federal Minister of Labour, the Honourable Claudette Bradshaw, announced the coming into force of amendments to Part I of the *Canada Labour Code*, stating that the newly established Canada Industrial Relations Board "... will be a great asset to both labour and management in the federally regulated sector".

The new legislation that abolished the Canada Labour Relations Board and created the Canada Industrial Relations Board contains provisions designed to allow the CIRB to operate more expeditiously and economically than its predecessor board. The legislative amendments which have had, to date, the most positive impact on the efficiency of the Board's operations, in terms of timeliness and costs of hearings, are undoubtedly those clarifying the powers of the Chair to assign and reassign cases, and those allowing for the assignment of certain cases to single-member panels, rather than three-member panels.

These legislative amendments were the foundation for a complete reorganization of the Board's case management structure and practices during the first year of the CIRB's operations. They resulted in immediate, tangible results by reducing the time taken to schedule hearings, review files, and issue decisions.

The recent statutory amendments provide the legislative framework through which the Board's economy, efficiency and expeditiousness could be further enhanced:

- the potential appointment of part-time members and vice-chairs, on a regional basis, thus reducing travel costs and increasing the Board's capacity to provide expeditious hearings;
- the potential for increased use of technology (teleconferencing and video conferencing) to reduce hearing costs;
- the ability to determine matters on the basis of the parties' written submissions, without holding a public hearing;

- the requirement that decisions be issued within 90 days from when the panel reserved its decision;
- the power to mediate the settlement of a case at any stage of a proceeding, thus also reducing hearing costs and contributing to more effective industrial relations.

It is clear, after one full year of operation, that the CIRB cannot take full advantage of these opportunities, to meet the needs of its clients and to realize fully the intent of the recent statutory changes, without enough additional members to allow tripartite hearings to be promptly scheduled, additional operational resources and a complete upgrade of its information management and information technology infrastructure.

In addition to responding to specific statutory changes and client demands, the Board must also respond to the Government's general priorities. The *Speech from the Throne* of October 12, 1999 noted that:

"The Government will become a model user of information technology and the Internet. By 2004, our goal is to be known around the world as the government most connected to its citizens, with Canadians able to access all government information and services on-line at the time and place of their choosing."

There is a very wide gap between this government commitment, and the CIRB's present information technology resources. Despite the recent statutory changes to allow most matters to be dealt with by telecommunications, the internal infrastructure does not allow us to do so. The accessibility of Board services to its clientele, particularly remotely and through the regional offices, does not meet the expectations of the statute and of the Board's own strategic planning process. Our clients cannot communicate with us electronically, because we do not have Internet e-mail. We are unable to receive important central agency communications electronically because we do not have access to the Government Intranet. And yet, both Parliament and our clients have set out expectations that can only be met through additional resources and a complete upgrade of our electronic environment.

In addition, clients have expressed the requirement for more mediation and front-line assistance from the Board's labour relations officers. These demands and expectations, in conjunction with the increased volume of cases being submitted to the Board, are creating significant resource pressures and potential limitations on the Board's capacity to expeditiously deliver the services required by the industrial relations community.

D. Departmental Planned Spending

(\$ thousands)	Forecast Spending 1999-2000*	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Budgetary Main Estimates (gross)	- 8,658.0	8,992.0	8,992.0	8,992.0
Adjustments**	2,022.2	--	--	--
Net Planned Spending	10,680.2	8,992.0	8,992.0	8,992.0
Less: Non-respendable revenue	(10.0)	(10.0)	(10.0)	(10.0)
Plus: Cost of services received without charge	2,579.0	2,215.9	2,215.9	2,215.9
Net cost of Program	13,249.2	11,197.9	11,197.9	11,197.9
Full Time Equivalents	94	97	97	97

* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Annual Reference Level Update (ARLU) exercise and to include Budget initiatives.

Section III: Plans, Results and Resources

Business Line - Administration of the *Canada Labour Code*

A. Planned Spending (\$ thousands) and Full Time Equivalents (FTE)

Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
13,249.2	8,992.0	8,992.0	8,992.0
94	97	97	97

B. Business Line Objective

To contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.

C. Business Line Description

The Board's single business line - administration of the *Canada Labour Code* - is its program. As a result, the plans, priorities, strategies and the intended results for the business line are identical to those of the program. The business line is delivered through three major service lines: adjudication, mediation and information/communications.

The certification of bargaining units, adjudicative and related services as provided for by the *Code*, in response to the application of the parties, form the Board's critical and essential function. When differences arise between bargaining agents and employers, which cannot be resolved by the regional labour relations officers, these differences are referred to the Board for adjudication. A large majority of all matters decided by the Board are based on the parties' written submissions and on the detailed investigation reports filed by the regional labour relations officers. The remainder are decided after the holding of public hearings at which the parties produce evidence and submit arguments in support of their respective positions. All Board decisions are issued in writing. The reasons for decision are subsequently published in both official languages for the benefit of the labour relations community at large. The Board may consist of a three-member panel, one of whom must be either the Chairperson or a Vice-Chairperson, or a single-member panel, either the Chairperson or a Vice-Chairperson.

The administration of the *Canada Labour Code* is primarily a two-stage process, first involving mediation and investigation work of the labour relations officers, and then

the Board. Labour relations officers working out of the Board's regional offices in Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto and Vancouver, with a sub-office in Winnipeg, are responsible for the processing and investigation of applications, complaints and referrals filed by the Board's clientele. The labour relations officers hold informal discussions and mediation sessions with the parties in order to resolve contentious issues. Settling complaints and disputes at the regional level eliminates the need for costly public hearings, accelerates the decision-making process, and in some instances, can avoid the unlawful shutdown of important services. Solutions arrived at between the parties contribute to greater harmony in the workplace.

Information/communication services are provided on an ongoing basis by the Board, management and staff who continue to be active in the labour relations community, through direct consultation with clients, by responding to *ad-hoc* enquiries, and through presentations by Board members and staff. Information concerning the Board's jurisprudence and activities is made available through the publication and distribution of *Reasons for Decision*, newsletters and information circulars. The CIRB also provides information through its web-site and is currently developing its new Regulations and practice notes following extensive consultations with its clients throughout the country.

Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources (000)	(%)
effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada	decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner	<ul style="list-style-type: none"> • intake and investigative services • case management activities • Board deliberations, public and in-camera hearings • production, translation, and dissemination of Board decisions • legal and research services in support of Board deliberations and court proceedings • information management services and the development of mechanisms to make the Board's activities more accessible and less costly 	6,027.5	66
	successful resolution of applications and complaints through alternative dispute resolution mechanisms	<ul style="list-style-type: none"> • alternative dispute resolutions services 	1,187.2	13

Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources	
			(000)	(%)
	an involved and well-informed labour relations community	<ul style="list-style-type: none"> • publication and distribution of <i>Reasons for Decisions</i>, newsletters, information circulars • direct consultations with clients • response to <i>ad-hoc</i> inquiries from the public • public access to a resource center on industrial relations and administrative law • enhancement of CIRB web-site • presentations by Board members and staff to the industrial relations community 	1,004.6	11
	effective regulations and practices, pursuant to the revised <i>Canada Labour Code</i> and the establishment of the CIRB	<ul style="list-style-type: none"> • client consultations, publications, and distribution of Regulations and Practices 	182.7	2
			8,402.0	92

Note: Financial, Administrative and Human Resources services in support of Key Results Commitments represent 8%.

Section V: Financial Information

Table 5.1: Source of Non-Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 1999-00	Planned Revenue 2000-01	Planned Revenue 2001-02	Planned Revenue 2002-03
Photocopies of decisions and material related to cases such as transcripts for hearings	10.0	10.0	10.0	10.0
Total Non-Respendable Revenue	10.0	10.0	10.0	10.0

Table 5.2: Net Cost of Program for the Estimate Year

	Canada Industrial Relations Board
(\$ thousands)	8,992.0
Planned Spending	
<i>Plus: Services Received Without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1,877.8
Contribution covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	338.1
	2,215.9
Less: Non-Respendable Revenue	(10.0)
2000-2001 Net Program Cost	11,197.9
Full Time Equivalents	97

* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

Section VI: Other Information

Statutes and Regulations currently in force

Canada Labour Code
(Part I - Industrial Relations)

R.S.C. (1985), c. L-2, as amended by
S.C. 1998, c.26

Canada Labour Code
(Part II - Occupational Safety and Health)

R.S.C. (1985), c. L-2

Canada Industrial Relations Board
C.D. Howe Building
4th Floor, West Tower
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario K1A 0X8

Telephone: 1-800-575-9696
Facsimile: (613) 947-5407
E-mail: cirbccri@istar.ca
Internet Site: www.cirb-ccri.gc.ca

Publication

Canada Industrial Relations Board Annual Report

Index

•departmental overview	3
•mandate	2-5
•objectives	5
•performance measures	1
•plans	1, 2, 9
•priorities	1, 2, 7, 9
•program	4, 5, 8, 9, 13
•publication	10, 11, 15
•responsibilities	3
•role	3, 4, 5
•roles and responsibilities	3
•strategies	2, 9

Index

• mandat	2-5
• mesures du rendement	1
• objectifs	5, 9
• plans	1, 2, 9
• priorité	1, 2, 7, 9
• programme	4-5, 8-9, 13
• publication	6, 10-12, 15
• responsabilités	3, 5
• rôle	3-5, 10
• rôles et responsabilités	3
• stratégies	2, 9
• vue d'ensemble du ministère	3

Section VI : Autres renseignements

Lois et règlements en vigueur

<i>Code canadien du travail</i> (Partie I - Relations du travail)	L.R.C. (1985), ch. L-2, tel que modifié par L.C. 1998, ch.26
<i>Code canadien du travail</i> (Partie II - Sécurité et santé au travail)	L.R.C. (1985), ch. L-2

Conseil canadien des relations industrielles
Édifice C.D. Howe
4^e étage, Tour ouest
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario) K1A 0X8

Téléphone : 1-800-575-9696
Télécopieur : (613) 947-5407
Courriel : cirbcci@istar.ca
Site Internet : www.cirb-ccri.gc.ca

Publication

Rapport annuel du Conseil canadien des relations industrielles

Section V : Renseignements financiers

Tableau 5.1 : Source des recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes	Recettes prévues 2000-2001	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003
	10,0	10,0	10,0	10,0
Photocopies des décisions et des documents relatifs aux affaires comme les transcriptions des audiences	10,0	10,0	10,0	10,0
Total des recettes non disponibles	10,0	10,0	10,0	10,0

Tableau 5.2 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

Conseil canadien des relations industrielles	8 992,0				
(en milliers de dollars)					
Dépenses prévues					
<i>Plus : Services reçus sans frais</i>					
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1 877,8				
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	338,1				
	<u>2 215,9</u>				
Moins: Recettes non disponibles	(10,0)				
Coût net du programme pour 2000-2001	11 197,9				
Équivalents temps plein					97

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

Nota: Les Services des finances, d'administration et des ressources humaines représentent 8% des principaux engagements en matière de résultats

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (000) (%)
un Règlement des pratiques efficaces par suite de la version du <i>Code canadien du travail</i> et de la création du CCRI	• consultations avec la clientèle, publications et diffusion du Règlement et des pratiques		182,7
			2
			8 402,0 92

Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (000) (%)
relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada	des décisions au sujet des demandes et des plaintes rendues de façon juste, rapide et économique	<ul style="list-style-type: none">• services d'évaluation et d'enquête• activités de gestion des affaires• délibérations du Conseil, audiences publiques et à huis clos• production, traduction et diffusion des décisions du Conseil• services juridiques et services de recherche à l'appui des délibérations du Conseil et des actions en justice• services de gestion de l'information et élaboration de mécanismes pour rendre les activités du Conseil plus accessibles et moins onéreuses	6 027,5 66
	le règlement de demandes et de plaintes par l'application des modes appropriés de règlement des différends	<ul style="list-style-type: none">• services de règlement des différends	1 187,2 13
	un milieu des relations du travail impliqué et bien informé	<ul style="list-style-type: none">• publication et distribution des <i>Motifs de décision</i>, des bulletins et de circulaires• consultations directes avec la clientèle• réponse aux demandes de renseignements spéciales du grand public• accès du grand public à un centre de ressources sur le droit du travail et le droit administratif• amélioration du site Web du CCRI• présentations par les membres du Conseil et le personnel au milieu des relations du travail	1 004,6 11

président ou un vice-président, ou d'un banc constitué d'un seul membre, soit le président ou un vice-président.

L'administration du *Code canadien du travail* comporte principalement deux étapes, la première étant le travail de médiation et d'enquête des agents des relations du travail, l'autre, l'intervention du Conseil. Les agents des relations du travail, qui se trouvent dans les bureaux régionaux du Conseil situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver et dans un bureau satellite à Winnipeg, sont chargés de traiter les demandes, les plaintes et les renvois présentés par les clients du Conseil et de faire enquête à leur sujet. Ils organisent des discussions informelles et des séances de médiation avec les parties afin de régler les questions litigieuses. Le fait de régler les plaintes et les conflits au niveau régional élimine la nécessité de tenir des audiences publiques coûteuses, accélère le processus décisionnel et, dans certains cas, peut éviter l'interruption illégale de services importants. Les solutions qui sont trouvées sans l'intervention d'un tiers favorisent davantage l'harmonie au travail.

Des services d'information et de communication sont fournis sur une base continue par le Conseil, la direction et le personnel, qui continuent de jouer un rôle actif dans le milieu des relations du travail, à l'occasion de consultations avec la clientèle, de présentations par les membres du Conseil et le personnel et en répondant aux demandes de renseignements spéciales du grand public. La publication et la distribution des *Motifs de décision*, des bulletins et de circulaires fournit aussi de l'information au sujet de la jurisprudence du Conseil et de ses activités. De plus, le CCRI fournit de l'information sur son site Web et élabore présentement ses nouveaux Règlements et ses règles de pratiques, à la suite de consultations avec la clientèle ayant eu lieu à travers du Canada.

Section III : Plans, résultats et ressources

Secteur d'activité — Administration du Code canadien du travail

A. Dépenses prévues (en milliers de dollars) et équivalents temps plein (ETP)

Prévisions de dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
13 249,2	8 992,0	8 992,0	8 992,0
94	97	97	97

B. Objectif du secteur d'activité

Favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

C. Description du secteur d'activité

Le seul secteur d'activité du Conseil — l'administration du *Code canadien du travail* — constitue aussi son unique programme. Par conséquent, les plans, priorités, stratégies et résultats escomptés du secteur d'activité sont les mêmes que ceux du programme. Le secteur d'activité comprend trois principaux services : le processus décisionnel, la médiation et l'information/les communications.

L'accréditation des unités de négociation, les services décisionnels et les services *connexes* fournis en vertu du *Code* à la demande des parties, constituent la fonction cruciale et essentielle du Conseil. Lorsque les différends entre les agents négociateurs et les employeurs ne peuvent être réglés par les agents des relations du travail dans les bureaux régionaux, ces différends sont renvoyés au Conseil pour décision. Le Conseil tranche la grande majorité des affaires sur la foi des arguments écrits des parties et des rapports d'enquête détaillés préparés par les agents des relations du travail dans les bureaux régionaux. Les autres affaires sont tranchées après la tenue d'audiences publiques au cours desquelles les parties produisent des éléments de preuve et présentent des arguments à l'appui de leur thèse respective. Toutes les décisions du Conseil sont rendues par écrit et les motifs de décision, le cas échéant, sont subseqüemment publiés dans les deux langues officielles pour l'ensemble du milieu des relations du travail. Le Conseil peut être composé d'un banc de trois personnes dont l'un d'eux doit être le

attentes auxquelles nous ne pouvons actuellement répondre que si nous disposons des ressources additionnelles et des moyens électroniques nécessaires.

En outre, la clientèle s'est prononcée en faveur d'un recours accru à la médiation et aux agents des relations du travail du Conseil. Ces exigences et attentes, conjuguées à l'augmentation du volume d'affaires, mettent les ressources à dure épreuve et risquent de limiter la capacité du Conseil de fournir rapidement les services dont a besoin le milieu des relations du travail.

D. Dépenses prévues

(en milliers de \$)	Prévisions de dépenses 1999-2000*	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	8 658,0	8 992,0	8 992,0	8 992,0
Rajustements**	2 022,2	--	--	--
Coût net du programme	10 680,2	8 992,0	8 992,0	8 992,0
Moins : Recettes non disponibles	(10,0)	(10,0)	(10,0)	(10,0)
Plus : Coûts des services reçus sans frais	2 579,0	2 215,9	2 215,9	2 215,9
Total net des dépenses prévues	13 249,2	11 197,9	11 197,9	11 197,9
Équivalents temps plein	94	97	97	97

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

** Les rajustements visent à tenir compte des approbations obtenues depuis la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) et incluent les initiatives budgétaires.

L'écart est énorme entre l'engagement du gouvernement et les ressources de technologie informatique du CCRI. Malgré les récentes modifications législatives visant à permettre le règlement de la plupart des affaires par les moyens de télécommunications, le Conseil ne dispose pas de l'infrastructure interne voulue pour passer à l'action. L'accessibilité des services du Conseil à la clientèle, plus particulièrement dans les régions éloignées et les bureaux régionaux, ne correspond pas aux attentes de la Loi et du processus de planification stratégique du Conseil. Notre clientèle ne peut pas communiquer avec nous électroniquement parce que nous n'offrons pas de service de courriel par l'Internet. Il nous est impossible de recevoir les communications importantes des organismes centraux par voie électronique parce que nous n'avons pas accès à l'Intranet du gouvernement. Pourtant, le Parlement et notre clientèle ont exprimé des

En plus de mettre à effet les modifications législatives particulières et de répondre aux besoins de sa clientèle, le Conseil a tenu compte des priorités générales du gouvernement. Dans *Le discours du Trône* du 12 octobre 1999, il est précisé ce qui suit :

«Le gouvernement deviendra un utilisateur modèle des technologies de l'information et d'Internet. D'ici 2004, nous voulons être connus dans le monde entier comme le gouvernement le mieux branché avec ses citoyens. Les Canadiens et les Canadiennes auront accès à toute l'information et à tous les services gouvernementaux en direct, à l'endroit et au moment qui leur conviennent.»

Il est clair, à la suite d'une année complète d'activité, que le CCRI ne peut tirer partie pleinement de toutes ces occasions pour répondre aux besoins de sa clientèle et de réaliser en totalité l'objet des récentes modifications législatives sans un certain nombre de nouveaux membres pour permettre de fixer rapidement des audiences tripartites, sans ressources opérationnelles additionnelles et la mise à niveau complète de ses systèmes de gestion de l'information et de technologie de l'information.

- la possibilité d'un recours accru à la technologie (téléconférences et vidéoconférences) afin de réduire les frais d'audience;
- la possibilité de régler les affaires sur la foi d'arguments écrits présentés par les parties, sans tenir d'audience publique;
- l'obligation de rendre des décisions dans les 90 jours suivant la date à laquelle le banc a pris sa décision en délibéré;
- le pouvoir de régler une affaire par voie de médiation à tout stade d'une procédure, ce qui réduit également les frais d'audience et contribue à améliorer les relations de travail.

C. Facteurs externes influant sur le CCRI

Le Conseil canadien des relations industrielles a été créé le 1^{er} janvier 1999 à la suite de consultations exhaustives qui ont mené à l'adoption du projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail*. Les consultations se sont déroulées dans le contexte de l'examen de la Partie I du *Code* par le Groupe de travail Sims, le premier examen du genre à être effectué depuis presque 25 ans.

À la suite des consultations et de la publication des recommandations contenues dans le rapport du Groupe de travail Sims, Vers l'Équilibre, le Conseil canadien des relations industrielles a été créé pour remplacer le Conseil canadien des relations du travail.

En janvier 1999, la ministre fédérale du Travail, M^{me} Claudette Bradsshaw, a annoncé l'entrée en vigueur des modifications de la Partie I du *Code canadien du travail*. En indiquant que le nouveau Conseil canadien des relations industrielles «s'avèrera un atout tant pour les syndicats que pour les employeurs dans les secteurs de travail de compétence fédérale».

La nouvelle loi, qui abolit le Conseil canadien des relations du travail et crée le Conseil canadien des relations industrielles, contient des dispositions visant à permettre au CCRI de fonctionner de manière plus rapide et économique que son prédécesseur. Les modifications législatives qui ont eu, à ce jour, une incidence très favorable sur

l'efficacité des activités du Conseil, pour ce qui est du respect des délais et des économies réalisées au titre des audiences, sont assurément celles qui ont clarifié les pouvoirs du Président d'attribuer et de réattribuer les affaires, et ceux qui l'autorisent à attribuer certaines affaires à des bancs constitués d'un seul membre plutôt que de trois membres.

Ces modifications législatives ont servi de fondement à une refonte complète des pratiques et de la structure de gestion des affaires au cours de la première année d'activité du CCRI. Ce qui a produit des résultats immédiats et concrets, écourtant les délais à fixer des dates d'audiences, à ré-examiner les dossiers, et à rendre des décisions.

Les modifications récemment apportées à la loi établissent le cadre législatif qui devrait permettre au Conseil de servir sa clientèle de façon encore plus économique, efficace et rapide.

- la possibilité de nommer des membres et des vice-présidents à temps partiel, à l'échelon régional, et de réduire ainsi les frais de déplacement et d'augmenter la capacité du Conseil de tenir des audiences accélérées;

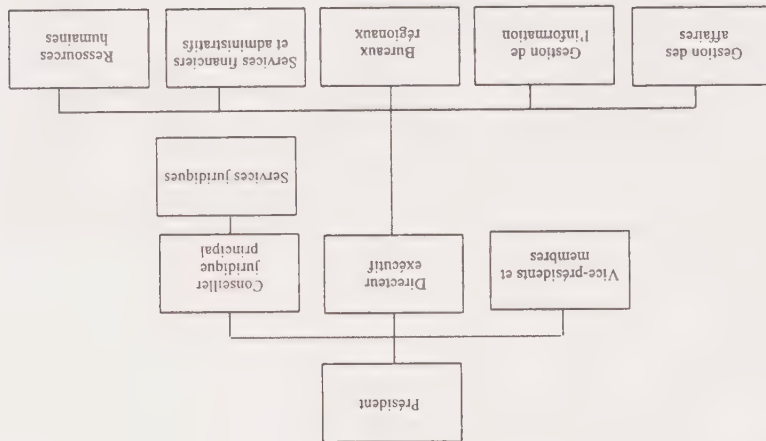
B. Objectifs du CCRI ou du programme

Le Conseil s'est fixé une série d'objectifs stratégiques pour appuyer son mandat :

- trouver des solutions aux problèmes de relations du travail en déterminant la cause et la nature du conflit et en appliquant le mécanisme approprié de règlement des différends dont la recherche des faits, la médiation et la prise de décisions;
- s'acquitter de ses responsabilités de manière rapide, juste et uniforme;
- consulter sa clientèle sur son rendement et sur l'élaboration de ses règlements, politiques et pratiques;
- favoriser la compréhension de son rôle, de ses processus et de sa jurisprudence;
- s'acquitter de son mandat et gérer ses ressources de manière responsable sur le plan financier en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et les politiques et directives des organismes centraux.

L'administration centrale du Conseil est établie dans la région de la capitale nationale. Les activités du programme sont appuyées par le directeur exécutif et le conseiller juridique principal, qui relèvent tous deux directement du président du Conseil. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, de la gestion de l'information et de la technologie informatique, des services financiers et administratifs et des ressources humaines. La direction générale des Services juridiques fournit l'aide juridique dont le Conseil a besoin et agit à titre de conseiller juridique du Conseil dans la plupart des révisions judiciaires.

Organigramme



- l'attribution et la réattribution aux bancs des affaires dont le Conseil est saisi;
 - la composition des bancs et la désignation des vice-présidents chargés de les présider;
 - la fixation des dates, heures et lieux des audiences;
 - la conduite des travaux du Conseil;
 - la gestion des affaires internes du Conseil;
 - les fonctions du personnel du Conseil.
- Le président est le premier dirigeant du Conseil. Aux termes du *Code*, il doit assurer la direction et contrôler les activités du Conseil, notamment en ce qui a trait à :

- **Organisation et structure du programme**
- Le Conseil est actuellement composé du président, de quatre vice-présidents à temps plein et de six membres à temps plein (trois représentant les employés et trois les employeurs). Ces personnes sont toutes nommées par le gouverneur en conseil : le président et les vice-présidents, pour un mandat maximal de cinq ans, les membres, pour un mandat maximal de trois ans.

Le rôle du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément au Préambule du *Code* où il est dit que le Parlement estime «... que l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès...». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations du travail d'un bout à l'autre du Canada dans tous les aspects de l'exécution de son programme.

- Dans la réalisation de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, le Conseil veut être progressif et innovateur, efficace, de même que responsable. Le milieu de travail au Conseil favorise l'apprentissage et le perfectionnement, l'harmonie, le travail d'équipe, ainsi que le respect.
- des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique
 - le règlement des différends en relations du travail à l'aide des mécanismes appropriés de règlement de conflit
 - un milieu des relations du travail impliqué et bien informé
 - un Règlement et des pratiques efficaces élaborés en consultation avec les clients

À l'appui de son mandat, le Conseil a établi la vision et les valeurs suivantes.

Section II : Vue d'ensemble du ministère

A. Mandat, rôles et responsabilités

La *Loi constitutionnelle de 1867* confère aux provinces la compétence à l'égard de « la propriété et des droits civils », ce qui signifie, en règle générale, que la négociation des conventions collectives renfermant les conditions d'emploi des employés est réglementée par les provinces. Toutefois, la *Loi constitutionnelle* accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois régissant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code canadien du travail*, qui est divisé en trois parties :

Partie I-	Relations du travail
Partie II-	Sécurité et santé au travail
Partie III-	Normes du travail

La Partie I du *Code* énonce les conditions que doivent remplir les syndicats pour acquérir le droit légal de représenter des employés dans la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle décrit en outre le processus qui régit le déroulement des négociations collectives et prévoit des redressements pour contre les infractions commises par toute partie assujettie aux dispositions du *Code*.

La Partie I du *Code canadien du travail* est demeurée pratiquement inchangée depuis 1972. Toutefois, le projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail (partie I)*, L.C. 1998 ch. 26, entré en vigueur le 1^{er} janvier 1999, a apporté des changements importants au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de la négociation collective pour les secteurs d'activité réglementés par le gouvernement fédéral. La *Loi* a remplacé le Conseil canadien des relations du travail par le Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif, responsable de l'interprétation et de l'application de la Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Sécurité et santé au travail, du *Code canadien du travail*.

Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

B. Déclaration de la direction

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Rapport sur les plans et les priorités de 2000-2001

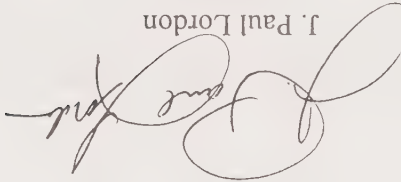
Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2000-2001 du Conseil canadien des relations industrielles.

À ma connaissance, les renseignements :

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, les priorités, les stratégies et les résultats escomptés de l'organisation;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.



J. Paul Lordon

Président

le 22 février 2000

Section I: Messages

A. Message du président

L'année dernière, le rapport sur les plans et les priorités du nouveau Conseil canadien des relations industrielles (CCRI), décrivant les mesures que le Conseil comptait prendre pour devenir plus efficace, traiter et régler les affaires de façon plus rapide et mieux tenir compte des besoins du milieu des relations du travail.

Nos réalisations sont nombreuses. Le Conseil a procédé à une refonte complète des méthodes de gestion des affaires afin de les rendre plus efficaces et efficaces. Un processus de planification stratégique détaillé a été mis en place en vue de régler les problèmes complexes susceptibles de se poser durant la transition du CCRT au CCRI. Les pratiques financières ont été révisées et mises à jour et une entente de partage des services financiers a été conclue avec la CRTFP, créant ainsi une fonction de vérification et de contrôle indépendante et moins onéreuse. Les locaux du Conseil ont été complètement réaménagés, ce qui nous a permis de grandement réduire nos besoins d'espace et d'améliorer l'espace utilisé par la clientèle. Des mesures du rendement additionnelles seront bientôt mises au point en ce qui concerne les fonctions du processus de décision, de médiation et d'enquête. Enfin, les consultations auprès de notre clientèle partout au pays au sujet du Règlement et des règles de pratique viennent tout juste de se terminer.

Ces réalisations sont certes stimulantes, mais il ne faut pas sous-estimer les défis que nous aurons à relever au cours de la prochaine année. Nous faisons face à de nombreuses contraintes opérationnelles. La charge de travail du Conseil a augmenté de 20 pour cent. Nos clients voudraient que nous ayons un plus grand nombre d'agents des relations du travail présents dans les régions permettant ainsi un recours accru à la médiation pour faciliter le règlement de différends, et éviter ainsi la tenue d'audiences onéreuses. Les ressources technologiques du Conseil sont désuètes et nous devons procéder à une mise à niveau générale et fort probablement très coûteuse, en vue de répondre aux exigences d'une charge de travail accrue et de respecter les délais fixés au CCRI pour rendre ses décisions aux termes de la loi habilitante.

Au cours de la deuxième année d'activités, le Conseil devra relever ces défis. Je ne doute pas qu'avec les ressources appropriées, nos succès seront encore plus nombreux que l'année dernière.

Table des matières

Section I : Messages

A.	Message du président	1
B.	Déclaration de la direction	2

Section II : Vue d'ensemble du ministère

A.	Mandat, rôles et responsabilités	3
B.	Objectifs	5
C.	Facteurs externes influant sur le CCRI	6
D.	Dépenses prévues	8

Section III : Plans, résultats et ressources

A.	Dépenses prévues	9
B.	Objectif du secteur d'activité	9
C.	Description du secteur d'activité	9

Section IV : Initiatives horizontales — S/O

Section V : Renseignements financiers

Tableau 5.1 : Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles	13
Tableau 5.2 : Coût net du programme pour l'année budgétaire	13
Section VI : Autres renseignements	15

Index

Conseil canadien des
relations industrielles

Budget des dépenses
2000-2001

Rapport sur les plans et les
priorités

Approuvé :



L'honorable Claudette Bradshaw
Ministre du Travail

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des dépenses publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des dépenses publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : <http://publications.fpsc.gc.ca>
No. de catalogue BT31-2/2001-III-28
ISBN 0-660-61164-3



Conseil canadien des relations industrielles

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1
FN
E77



Gouvernement
du Canada

Canada Information Office

2000-2001
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

- (1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- (2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: <http://publications.pwgsc.gc.ca>

Catalogue No. BT31-2/2001-III-103

ISBN 0-660-61220-8

Canada Information Office

2000-2001 Estimates

A Report on Plans and Priorities

Table of Contents

Section I: Messages

<i>A. Minister's Message</i>	3
<i>B. Management Representation Statement</i>	4

Section II: Departmental Overview

<i>A. Mandate, Roles and Responsibilities</i>	5
<i>B. Departmental / Program Objectives</i>	7
<i>C. External Factors Influencing the Department</i>	7
<i>D. Departmental Planned Spending</i>	8

Section III: Plans, Results and Resources

<i>A. Business Line Objective</i>	9
<i>B. Business Line Description</i>	9
<i>C. Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources</i>	10

Section IV: Financial Information

13

Section V: Other Information

14

Section I: Messages

A. Minister's Message

I take pride in presenting to Parliament and Canadians the Canada Information Office's (CIO) Report on Plans and Priorities for the 2000-2001 fiscal planning period.

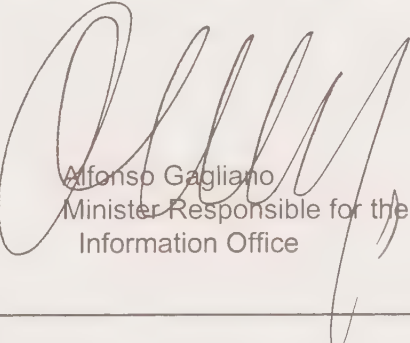
Canadians are more knowledgeable than ever about the world around them. Their information needs are increasingly more complex and sophisticated. The CIO is helping respond to these needs through its efforts to improve communications between the Government of Canada and citizens. This in turn helps respond to Canadians' desire to be better informed about the government's overall direction, key priorities, and available programs and services.

The CIO's efforts to date have positively influenced the way in which government communicates. In 2000-2001, the CIO will place particular emphasis on corporate government communications, helping to promote the agenda and services of the Government of Canada. Improving communications with Canadians at the regional and local level will also be important in 2000-2001. To that end, the CIO will continue its efforts to develop a regional communications coordination capacity to assist the government.

The CIO will proceed with further research in 2000-2001 to build its knowledge base on Canadians' views, attitudes and needs regarding government communications. Research has been invaluable in developing citizen-focussed communication activities. We have learned that Canadians want more information about government programs and services. We also have a better understanding of their preferred means of communication. The CIO, in the coming year, will develop communication activities based upon these research findings.

The CIO will continue to work in partnership with other federal government departments and community-based groups to best inform Canadians of available programs and services. Special efforts will be made to reach those Canadians who, for a variety of reasons, have difficulty getting information.

Building on its solid research and successful communications activities, the CIO in 2000-2001 will ensure that more Canadians have more information about their government's programs and services.



Alfonso Gagliano
Minister Responsible for the Canada
Information Office

B. Management Representation Statement

MANAGEMENT REPRESENTATION ***Report on Plans and Priorities 2000-2001***

I submit, for tabling in Parliament, the 2000-2001 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Information Office.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the mandate, plans, priorities, strategies and planned results of the organisation.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The reporting structure, on which this document is based, has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Marc Lafrenière, Executive Director
February 2000

Section II: Departmental Overview

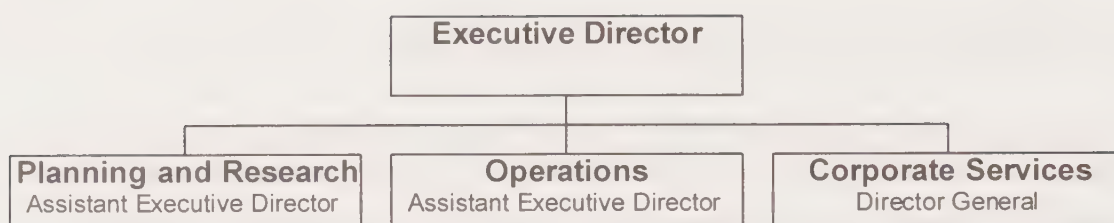
A. Mandate, Roles and Responsibilities

The Canada Information Office's (CIO) mandate is to improve communications between the Government of Canada and citizens. While individual departments and agencies communicate about activities within their areas of responsibility, the CIO is increasingly focussed on communicating with citizens from a corporate perspective, representing the Government of Canada as a whole. In this way, the Government of Canada is better able to respond to citizens' needs for information on the government's overall direction, key priorities and the broad range of available programs and services.

Based on public opinion and communications research, the CIO develops national and regionally responsive citizen-focussed communications initiatives. It also provides advice and support, in collaboration with the Privy Council Office, to the ad hoc Committee of Cabinet on Government Communications which was created in 1998 to improve the effectiveness of government communications.

The CIO's role and mandate has gradually evolved to the above. When it was created on July 9, 1996 through Order-in-Council 1996-1066, its mandate reflected the Government's commitment to inform Canadians about their country, about each other, about the renewal of the federation and about the role of the Government of Canada. This evolution from a largely unity focussed mandate to one more focussed on corporate communications was brought about in response to the Government's commitment to better communicate with citizens.

Responsibilities



The CIO has three primary sectors as illustrated above and described below:

The **PLANNING AND RESEARCH** Sector sets out the CIO's strategic framework, plans and goals and evaluates, measures and reports on departmental activities. Through its public opinion and communications research, environmental scanning and analysis, the Planning and Research Sector provides strategic advice, evaluations and recommendations that help guide the CIO, other government departments and the ad hoc Cabinet Committee in developing and implementing activities, policies and programs relating to government-wide communications. The development of a regional communications capacity will help improve coordination and promote a corporate focus to communications activities at the regional and local level. The Planning and Research Sector is composed of three branches: Strategic Planning, Policy and Evaluation; Research and Analysis; and Regional Communications.

The **OPERATIONS** Sector, in partnership with governmental and non-governmental partners, designs and delivers communications products, services and activities that respond to Canadians' needs and desires for information. Through its media monitoring and tracking of government-related events and coordination of Ministerial tours in Quebec, the Operations sector is able to monitor current and emerging trends that influence the achievement of the CIO's strategic objectives. Through its outreach and community relations programs, the CIO is able to reach out to various segments of the population and inform them about the Government's key priorities, programs and services. The Operations Sector is composed of three branches: Communications; Outreach; and Information Services and Operations.

The **CORPORATE SERVICES** Branch is responsible for human resources (pay and benefits, staffing and staff relations), finance and administration (corporate budgets, office management, security, and purchasing), information technology (computer and telecommunications systems, help desk and training) and corporate activities such as parliamentary relations, correspondence, records management, processing of Access to Information and Privacy requests. The Corporate Services Branch is composed of four directorates: Corporate Secretariat; Human Resources; Information Technology; and Finance and Administration.

B. Departmental / Program Objectives

The CIO's primary objective is to improve communications between the Government of Canada and citizens so as to better respond to Canadians' needs for information, particularly on the government's overall direction, key priorities, and the broad range of available programs and services. Through this objective, the CIO aims to reinforce among Canadians the sense of belonging to a modern, dynamic country and emphasize the role of the Government of Canada and the renewal of the federation.

C. External Factors Influencing the Department

The CIO's activities are greatly influenced by the opinions and attitudes of the Canadian public. What Canadians tell us in our surveys help shape our initiatives and the communications advice we provide to the government. For instance, our research indicates that many Canadians believe the government is not providing them with enough information and a large majority believe that the government should place a high priority on providing information on how to access programs and services. Our research also tells us that Canadians possess relatively low levels of familiarity with government actions.¹

Demographics also play an important role in determining our activities. The CIO's communications strategies reflect Canada's increasingly diverse and pluralistic population and take into consideration factors such as regional differences, the aging population and varying levels of literacy.

Technological advances and new media are also having significant effects on how the Government of Canada communicates with citizens and consequently, on the CIO's choice and recommendation of communications vehicles.

The CIO takes into account all of these factors in developing, measuring and reporting on its activities.

¹ For more information about what Canadians have told us, visit our website address at www.cio-bic.gc.ca

D. Departmental Planned Spending

Canada Information Office

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1999-2000 ¹	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Main Estimates	20,280	20,648	20,167	20,167
Adjustments	50			
Net Planned Spending	20,330	20,648	20,167	20,167
Plus : Cost of services received without charge	930	1,029	1,029	1,029
Net cost of Program	21,260	21,677	21,196	21,196

Full Time Equivalents	60	83	83	83
------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------

¹ Reflects best forecast of total planned spending to the end of this fiscal year.

Section III: Plans, Results and Resources

A. Business Line Objective

Providing information on Canada to Canadians in order to improve communications between the Government of Canada and citizens and better inform them on the government's overall direction, key priorities, and broad range of available programs and services.

B. Business Line Description

Since its creation, the CIO has been making available accurate information about Canada, its people and its accomplishments and ensuring that Canadians recognize the role of the Government of Canada, its activities, programs and services in achieving national goals and in serving Canadians. It has been assisting Canadians who wish to contribute to Canadian identity and to building a better Canada, through partnerships and liaison with groups and individuals. It also provides advice and support to the Chair of the Committee of Cabinet on Government Communications.

To do this, the CIO develops and carries out projects aimed at strengthening communications between the government and its citizens. Through its communications and information activities, community relations or outreach, research, evaluation and regional presence, it is continuously seeking to understand Canadians' communications needs and finding more effective ways of keeping them better informed of the government's overall direction, key priorities, programs and services.

C. Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources
Improved communications between the Government of Canada and citizens to better respond to Canadians' needs for information on the government's overall direction, key priorities, and available programs and services	Corporate communications advice and support to the government	Research Activities <ul style="list-style-type: none"> • public opinion research • communications research and evaluation • environmental scanning and analysis 	\$ 21 million staff of 83 full time equivalents
	Improved coordination of regional communications activities and corporate focus	Communications Activities <ul style="list-style-type: none"> • strategic advice to ad hoc Committee of Cabinet on Government Communications and departments and agencies • corporate products (such as advertising campaigns in community weekly newspapers, radio, and television, citizens' guides on programs and services) • regional coordination Outreach Activities <ul style="list-style-type: none"> • community-based activities reflecting citizens' interests and concerns 	
	Operational readiness capacity	Information Activities <ul style="list-style-type: none"> • media monitoring and analysis • coordination of Ministerial Tours in Québec • information products (such as calendars of events and Info-Regions, a database of regional information) Sharing of Best Practices <ul style="list-style-type: none"> • speaker series • guides and other products and activities to promote and share best practices 	

The Key Results Commitments and Planned Results presented in the preceding table provide focus and direction for the CIO's activities which can be categorized in five broad areas: research, communications, outreach, information, and sharing of best practices.

Research Activities

CIO research help us better understand the overall public environment affecting communications and Canadians' attitudes towards government communications. Building on the results of its research, the CIO works closely with several government departments and others to develop projects to help the government communicate its overall direction, priorities, programs and services. In 2000-2001, the CIO will continue surveying Canadians on communications attitudes and preferences. It will also conduct communications research and evaluation to pre and post-test specific communications campaigns.

Communication Activities

In 2000-2001, the CIO will place much of its effort on the design and delivery of innovative, citizen-oriented corporate communications products and initiatives. These corporate communications initiatives will be designed to reflect citizens' needs and interests for information about the government's overall agenda, key priorities and the programs and services available from the Government of Canada. They will be based on the CIO's research and what it has learned from its practical experience to date. The addition of regional communications coordinators will further enhance coordination and collaboration of government-wide communications at the regional and local level. The CIO will also continue to play an important role in a variety of government-wide communications initiatives led by other departments and agencies. For example, it is working closely with the Treasury Board Secretariat, the Privy Council Office, and Public Works and Government Services Canada on a revised government communications policy. It is also collaborating with the Privy Council Office on the development and renewal of the government communications community.

Outreach Activities

Outreach or community relations activities encourage Canadians to work with government and other partners in improving communications between citizens and the Government of Canada. Outreach activities are designed to reach groups of citizens and respond to regional and local information needs and interests on government activities and programs. In 2000-2001, the CIO will continue to develop and implement specific communications projects to respond to these needs in partnership with government and non-governmental organizations.

Information Activities

Through its media monitoring capacity and regional presence, the CIO will continue to track current and emerging trends, increasingly from a corporate perspective. It will gather information in a timely and targeted manner to enable the government and the CIO to respond to citizens' information needs efficiently and effectively. It will continue to coordinate Ministerial visits in Québec, providing factual background information on the communities they visit as well as logistical and other support. The CIO will also continue to produce a variety of information documents such as calendars of events to help the government in its communications efforts.

Sharing of Best Practices

Finally, in 2000-2001, the CIO will strive to more actively identify and share best practices in government communications so that departments and agencies may learn from each other. For instance, the CIO is planning to expand its current speaker series on public opinion research to include other communications activities.

Section IV: Financial Information

Table 1: Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1999-2000	Planned Spending 2000-2001	Planned Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003
Grants	—	2,000	2,000	2,000
Contributions	4,900	2,900	2,900	2,900
	4,900	4,900	4,900	4,900

Table 2: Net Cost of Program for 2000-2001

(thousands of dollars)	Total
Net Planned Spending	20,648
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	716
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	313
	1,029
2000-2001 Net cost of Program	21,677

Section V: Other Information

Table 3: References

<p>The Canada Information Office (CIO) is located at:</p> <p>155 Queen Street, 5th Floor Ottawa Ontario K1P 6L1</p> <p>Phone: (613) 992-1692 Fax: (613) 991-1952</p>	
<p>For information on CIO publications and initiatives, please contact us through:</p>	
<p>INTERNET</p> <p>Please visit our Website at:</p> <p>www.cio-bic.gc.ca</p>	<p>1-800 TOLL-FREE SERVICE</p> <p>To obtain information on Canada, fact sheets or details on CIO activities, please call:</p> <p>1 800 O-Canada</p>
<p>ACCESS TO INFORMATION:</p> <p>Access to Information inquiries should be directed to:</p> <p>Access to Information Coordinator Canada Information Office 155 Queen Street, 5th floor Ottawa, Ontario K1P 6L1</p>	

Section V : Autres renseignements

Tableau 3 : Références

<p>Le Bureau d'information du Canada (BIC) est situé au :</p> <p>155, rue Queen, 5^e étage Ottawa (Ontario) K1P 6L1</p> <p>Téléphone : (613) 992-1692 Télécopieur : (613) 991-1952</p>	
<p>Pour obtenir de plus amples renseignements sur les publications et les initiatives du BIC, prière de communiquer avec nous par les moyens suivants :</p>	
<p>INTERNET</p> <p>Voici l'adresse de notre site Web :</p> <p>www.cio-bic.gc.ca</p>	<p>Pour obtenir des renseignements sur le Canada, des fiches documentaires ou des détails sur les activités du BIC, composez le :</p> <p>Ligne d'appel sans frais 1-800 1 800 O-Canada</p>
<p>ACCÈS À L'INFORMATION :</p> <p>Toute demande d'accès à l'information doit être adressée au :</p> <p>Coordonnateur de l'accès à l'information Bureau d'information du Canada 155, rue Queen, 5^e étage Ottawa (Ontario) K1P 6L1</p>	

Section IV : Information financière

Tableau 1 : Sommaire des paiements de transfert

(En milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Subventions	—	2000	2000	2000
Contributions	4900	2900	2900	2900
	4900	4900	4900	4900

Tableau 2 : Coût net du programme pour 2000-2001

(en milliers de dollars)	Total	Dépenses prévues nettes	
			<i>Plus: Services fournis sans frais par d'autres ministères</i>
	716		Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
	313		Cotisations des employeurs aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le SCT
	1 029		
Coût net du Programme pour 2000-2001	21 677		

Activités de liaisons extérieures

Les activités de liaisons extérieures ou de relations avec les communautés encouragent les Canadiens et Canadiennes à travailler avec le gouvernement et d'autres partenaires à l'amélioration des communications entre les citoyens et le gouvernement du Canada. Elles sont élaborées afin de joindre des groupes de citoyens et de tenir compte des besoins et intérêts régionaux et locaux en matière d'information sur les programmes et activités du gouvernement. En 2000-2001, le BIC continuera à développer et à mettre en oeuvre des projets de communications spécifiques pour satisfaire à ces besoins, en partenariat avec des organismes gouvernementaux et non-gouvernementaux.

Activités d'information

Grâce à sa capacité de suivi des médias et à sa présence régionale, le BIC continuera à cerner les tendances actuelles et nouvelles, et ce, dans une perspective de plus en plus globale. Il collectera de l'information de façon ponctuelle et ciblée, pour permettre au gouvernement et au BIC de combler les besoins d'information des citoyens de façon efficace et efficiente. Il continuera à coordonner des visites ministérielles au Québec, fournissant des renseignements généraux factuels sur les collectivités visitées, ainsi que des services de soutien logistique, entre autres. Le BIC continuera aussi à produire divers documents d'information, tels que des calendriers d'événements, pour aider le gouvernement dans ses communications.

Diffusion des pratiques exemplaires

Enfin, en 2000-2001, le BIC s'emploiera plus activement à cerner et à diffuser les pratiques exemplaires en matière de communications gouvernementales afin que les ministères et organismes puissent tirer des enseignements de l'expérience de chacun. Par exemple, le BIC planifie d'étendre le cadre de sa série de conférences traitant de la recherche sur l'opinion publique afin d'y inclure d'autres activités de communications.

Les principaux engagements relatifs aux résultats et les résultats prévus figurant dans le tableau à la page précédente permettent de canaliser et d'orienter les activités du BIC, lesquelles peuvent être classées dans cinq grands domaines : recherche, communications, liaisons extérieures, information et diffusion des pratiques exemplaires.

Activités de recherche

La recherche, au BIC, nous aide à mieux comprendre le contexte public global influant sur les communications et les attitudes des Canadiens et Canadiennes à l'égard des communications du gouvernement du Canada. En s'appuyant sur les résultats de ses recherches, le BIC travaille étroitement avec plusieurs ministères fédéraux et d'autres intervenants afin d'élaborer des projets visant à aider le gouvernement à communiquer son orientation globale, ses priorités, ses programmes et ses services. En 2000-2001, le BIC continuera à sonder les Canadiens et Canadiennes sur leurs attitudes et leurs préférences relativement aux communications. Il mènera aussi des activités de recherche et d'évaluation afin de pouvoir soumettre des campagnes de communications particulières à des pré-tests et à des post-tests.

Activités de communications

En 2000-2001, le BIC engagera une grande partie de ses efforts dans la conception et l'exécution de produits et d'initiatives de communications innovateurs et axés sur le citoyen. Ces initiatives de communications intégrées seront conçues de manière à tenir compte des besoins et des intérêts des citoyens en matière d'information sur le programme global et les grandes priorités du gouvernement du Canada ainsi que sur les programmes et services qu'il fournit. Elles seront fondées sur les résultats des recherches du BIC et sur ce qu'il a appris jusqu'ici par l'expérience. L'ajout de coordonnateurs régionaux des communications fera en sorte que les communications du gouvernement du Canada aux paliers régional et local soient mieux coordonnées et concertées. Le BIC continuera aussi à jouer un rôle important dans divers projets de communications pangouvernementaux dirigés par d'autres ministères et organismes. Par exemple, il travaille étroitement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Bureau du Conseil privé et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à la révision de la politique du gouvernement en matière de communications. Il collabore aussi avec le Bureau du Conseil privé au développement et renouvellement de la collectivité des communications gouvernementales.

C. Principaux engagements relatifs aux résultats, résultats prévus, activités connexes et ressources

Principaux engagements en matière de résultats	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources
<p>Communications améliorées entre le gouvernement du Canada et les citoyens pour mieux répondre aux besoins d'information des Canadiens et Canadiennes sur l'orientation globale, les grandes priorités et les programmes et services du gouvernement</p>	<p>Avis et soutien au gouvernement en ce qui concerne les communications du gouvernement du Canada</p>	<p>Activités de recherche</p> <ul style="list-style-type: none"> • recherche sur l'opinion publique • recherche et évaluation en matière de communications • analyse de l'environnement • avis stratégiques au Comité spécial du Cabinet sur les communications • gouvernements et aux ministères et organismes fédéraux • produits gouvernementaux • (comme des campagnes de publicité dans des hebdomadaires communautaires, à la radio et à la télévision et des guides sur les programmes et services destinés aux citoyens) • coordination régionale • Activités de liaisons extérieures • activités communautaires tenant compte des intérêts et des préoccupations des citoyens <p>Activités d'information</p> <ul style="list-style-type: none"> • suivi et analyse médiatiques • coordination de tournées ministérielles au Québec • produits d'information (comme des calendriers d'événements et Info-Régions, une banque de données d'information régionale) <p>Communication des pratiques exemplaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • série de conférences • guides et autres produits et activités pour promouvoir et diffuser les pratiques exemplaires 	<p>21 millions de dollars effectifs comptant 83 équivalents temps plein</p>
		<p>Capacité de préparation opérationnelle</p>	

Section III : Plans, résultats et ressources

A. Objectif du secteur d'activités

Fournir aux Canadiens et Canadiennes de l'information sur le Canada afin d'améliorer les communications entre le gouvernement du Canada et les citoyens et de mieux renseigner ces derniers sur l'orientation globale et les grandes priorités du gouvernement, ainsi que sur le vaste éventail des programmes et services disponibles.

B. Description du secteur d'activités

Depuis sa création, le BIC met à la disposition des Canadiennes et Canadiens une information exacte au sujet du Canada, de ses citoyens et de ses réalisations, et fait en sorte que les Canadiennes et Canadiens soient conscients du rôle que joue le gouvernement du Canada, par ses activités, ses programmes et ses services, dans la réalisation des objectifs nationaux et la satisfaction des besoins de la population. De plus, il appuie les Canadiennes et Canadiens qui souhaitent contribuer à la promotion de l'identité canadienne et à l'édification d'un Canada meilleur en établissant des liens et des partenariats avec des groupes et des particuliers. Le BIC fournit également conseils et soutien au président du Comité du Cabinet sur les communications gouvernementales.

Pour ce faire, le BIC élabore et exécute des projets visant à renforcer les communications entre le gouvernement et les citoyens. Par ses activités de communications et d'information, ses relations avec les collectivités, ses activités de recherche, d'évaluation et sa présence régionale, il cherche sans cesse à cerner les besoins de communications des Canadiens et Canadiennes et à trouver des façons plus efficaces de mieux les renseigner sur l'orientation globale, les grandes priorités, les programmes et les services du gouvernement.

Les percées technologiques et les nouveaux médias ont aussi des effets considérables sur la façon dont le gouvernement du Canada communique avec les citoyens et, par conséquent, sur les choix que fait le BIC et les recommandations qu'il formule, en matière de moyens de communications. Le BIC tient compte de tous ces facteurs lorsqu'il s'agit d'élaborer et d'évaluer ses activités et d'en rendre compte.

D. Dépenses prévues du Ministère

Bureau d'information du Canada

(en milliers de dollars)				
Prévisions des dépenses 1999-2000 ¹	Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	
Budget principal des dépenses	20 280	20 648	20 167	20 167
Rajustements	50			
Dépenses prévues nettes	20 330	20 648	20 167	20 167
Plus : Coût des services fournis sans frais	930	1 029	1 029	1 029
Coût net du programme	21 260	21 677	21 196	21 196
Équivalents temps plein	60	83	83	83

¹ Ces montants reflètent les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

La direction générale des **SERVICES MINISTÉRIELS** est responsable des ressources humaines (paie et avantages sociaux, dotation et relations de travail), des finances et de l'administration (budgets ministériels, gestion de bureaux, sécurité et achats), des technologies de l'information (systèmes informatiques et de télécommunications, centre de dépannage et formation) et d'activités institutionnelles comme les relations parlementaires, la correspondance, la gestion des documents, le traitement des demandes en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels. La direction générale des Services ministériels comprend quatre directions : Secréariat général; Ressources humaines; Technologies de l'information; et Finances et administration.

B. Objectifs du Ministère et du Programme

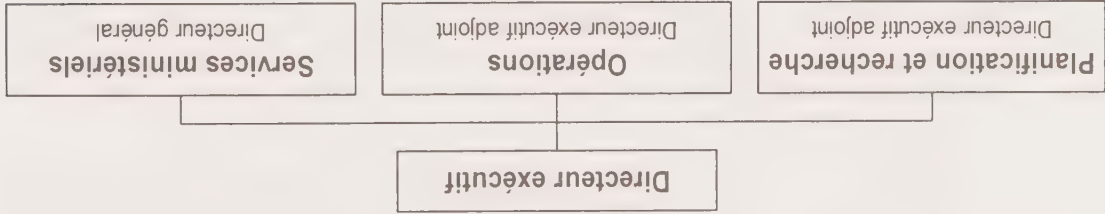
Le BIC a pour objectif principal d'améliorer les communications entre le gouvernement du Canada et les citoyens afin de mieux satisfaire aux besoins d'information des Canadiens et Canadiennes, surtout en ce qui concerne l'orientation générale et les grandes priorités du gouvernement, ainsi que le vaste éventail des programmes et services disponibles. Par cet objectif, le BIC vise à renforcer chez les Canadiennes et les Canadiens le sentiment d'appartenir à un pays moderne et dynamique, et à mettre en lumière le rôle que joue le gouvernement du Canada ainsi que le renouvellement de la fédération.

C. Facteurs externes influant sur le Ministère

Les opinions et attitudes du public ont une grande incidence sur les activités du BIC. Ce que les Canadiens et Canadiennes nous disent dans nos sondages aide à façonner nos initiatives et les avis que nous donnons au gouvernement à propos des communications. Par exemple, nos recherches indiquent que beaucoup de Canadiens et de Canadiennes croient que le gouvernement ne leur fournit pas assez d'information et une vaste majorité croit que le gouvernement devrait mettre en tête de liste de ses priorités la communication d'information sur l'accès aux programmes et aux services. Nos recherches nous indiquent également que les Canadiens et Canadiennes sont relativement peu familiers avec les mesures prises par le gouvernement.

Les caractéristiques démographiques influent aussi grandement sur le choix de nos activités. Les stratégies de communications du BIC tiennent compte du fait que la population est de plus en plus diversifiée et pluraliste ainsi que de facteurs comme les différences régionales, le vieillissement de la population et les degrés variés d'alphabétisation.

Pour plus d'information sur ce que les Canadiens et Canadiennes nous ont dit, visitez notre site Web, à l'adresse suivante : www.cio-bic.gc.ca



Le BIC compte trois secteurs principaux, comme l'indiquent le tableau ci-dessus et la description qui suit.

Le secteur de la **PLANIFICATION ET DE LA RECHERCHE** établit le cadre, les plans et les objectifs stratégiques du BIC et il évalue et mesure les activités du Ministère et en rend compte. En s'appuyant sur ses activités de recherche sur l'opinion publique et les communications, de suivi et d'analyse de l'environnement, le secteur de la Planification et de la recherche fournit des avis, évaluations et recommandations stratégiques qui aident à guider le BIC, d'autres ministères ainsi que le Comité spécial du Cabinet dans l'élaboration et la mise en œuvre d'activités et de politiques ainsi que de programmes relatifs aux communications du gouvernement du Canada. L'élaboration d'une capacité de communications régionales aidera à améliorer la coordination des activités de communications aux paliers régional et local et à favoriser une perspective globale. Le secteur de la Planification et de la recherche compte trois directions générales : Planification stratégique, politiques et évaluation; Recherche et analyse; et Communications régionales.

De concert avec des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, le secteur des **OPÉRATIONS** conçoit et fournit des produits, services et activités de communications qui satisfont aux besoins d'information exprimés par les Canadiens et Canadiennes. Par ses activités de suivi des reportages médias et des événements se rapportant au gouvernement ainsi que par la coordination de tournées ministérielles au Québec, le secteur des Opérations peut se tenir au courant des tendances actuelles et nouvelles qui influent sur l'atteinte des objectifs stratégiques du BIC. Il peut joindre divers segments de la population et les informer des grandes priorités, programmes et services du gouvernement par le biais de ses activités de liaisons extérieures et de relations avec les collectivités. Le secteur des Opérations comprend trois directions générales : Communications; Liaisons extérieures; et Services de l'information et opérations.

Section II : Vue d'ensemble du Ministère

A. Mandat, rôles et responsabilités

Le Bureau d'information du Canada (BIC) a pour mandat d'améliorer les communications entre le gouvernement du Canada et les citoyens. Tandis que tous les ministères et organismes communiquent au sujet des activités qui tombent dans leur sphère de compétence, le BIC se consacre de plus en plus à communiquer avec les citoyens dans une perspective globale, pour représenter l'ensemble du gouvernement du Canada. Ainsi, le gouvernement du Canada est plus en mesure de répondre aux besoins d'information des citoyens sur l'orientation globale, les grandes priorités et le vaste éventail de programmes et services à leur disposition.

En se fondant sur des recherches en matière d'opinion publique et de communications, le BIC élabore des initiatives de communications régionales et nationales axées sur les citoyens et adaptées à leurs besoins. Il fournit aussi avis et soutien, de concert avec le Bureau du Conseil privé, au Comité spécial du Cabinet sur les communications gouvernementales, créé en 1998 afin d'améliorer l'efficacité des communications gouvernementales.

Le rôle et le mandat du BIC ont graduellement évolué pour devenir ce qu'ils sont maintenant. Quand le BIC a été mis en place le 9 juillet 1996 par le décret 1996-1066, son mandat donnait suite à l'engagement du gouvernement d'informer les Canadiens et Canadiennes sur leur pays, leurs concitoyens, le renouvellement de la fédération et le rôle du gouvernement du Canada. Le mandat, qui était au départ surtout axé sur l'unité, est maintenant davantage axé sur les communications du gouvernement du Canada. Cette évolution a découlé de l'engagement qu'a pris le gouvernement d'améliorer ses communications avec les citoyens.

DÉCLARATION DE LA DIRECTION
Rapport sur les plans et les priorités de 2000-2001

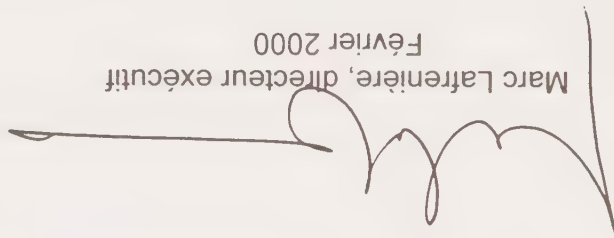
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2000-2001 du Bureau d'information du Canada.

À ma connaissance, les renseignements :

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, priorités, stratégies et résultats escomptés de l'organisation;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

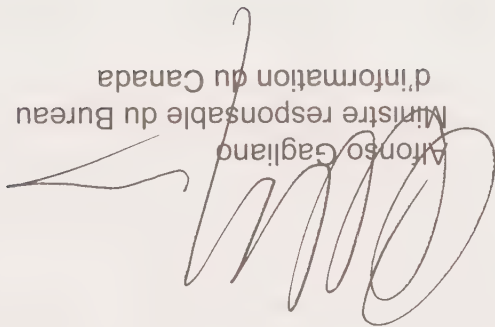
Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de rapport sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.


 Marc Lafrenière, directeur exécutif
 Février 2000

Le BIC continuera à travailler en partenariat avec d'autres ministères fédéraux et groupes communautaires afin de mieux informer les Canadiens et Canadiennes sur les programmes et services mis à leur disposition. Des efforts particuliers seront entrepris pour joindre les Canadiens et Canadiennes qui, pour diverses raisons, ont du mal à obtenir de l'information.

En s'appuyant sur les assises solides de ses recherches et sur le succès de ses activités de communications, le BIC, en 2000-2001, permettra à un plus grand nombre de Canadiens et Canadiennes d'être mieux renseignés sur les programmes et services de leur gouvernement.


Alfonso Gagliano
Ministre responsable du Bureau
d'information du Canada

Section I : Messages

A. *Message du Ministre*

Je suis fier de présenter au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes le Rapport sur les plans et les priorités du Bureau d'information du Canada (BIC), pour la période de planification financière 2000-2001.

Étant donné la prolifération de l'information mise à leur disposition, les Canadiens et Canadiennes sont plus renseignés que jamais sur le monde qui les entoure. Par conséquent, leurs besoins d'information sont toujours plus complexes et pointus. Le BIC tente d'y répondre en améliorant les communications entre le gouvernement du Canada et les citoyens. Il contribue ainsi à répondre au désir des Canadiens et Canadiennes d'être mieux informés sur l'orientation globale, les grandes priorités et les programmes et services que le gouvernement met à leur disposition.

Les travaux du BIC, jusqu'à présent, ont eu un effet positif sur la façon dont le gouvernement communique. Pour 2000-2001, le BIC accordera une importance particulière aux communications du gouvernement du Canada dans son ensemble, aidant à la promotion du plan global et des services de ce dernier. Comme il sera aussi important, en 2000-2001, d'améliorer les communications du gouvernement du Canada avec les Canadiens et Canadiennes aux paliers régional et local, le BIC poursuivra ses efforts afin de mettre en place une capacité de coordination des communications régionales.

En 2000-2001, le BIC poussera davantage ses recherches afin de parfaire ses connaissances sur les opinions, attitudes et besoins des Canadiens et Canadiennes en matière de communications gouvernementales. Ses recherches ont été un atout précieux grâce auquel il a pu mettre de l'avant des activités de communications axées sur les citoyens. Il a ainsi appris que les Canadiens et Canadiennes veulent plus d'information sur les programmes et services du gouvernement et il saisit désormais mieux leurs préférences quant aux véhicules de communications à privilégier. Au cours de l'année à venir, le BIC élaborera des activités de communications en se fondant sur les constatations dégagées de ses recherches.

Table des matières

Section I : Messages

A. Message du Ministre	3
B. Déclaration de la direction	5

Section II : Vue d'ensemble du Ministère

A. Mandat, rôles et responsabilités	7
B. Objectifs du Ministère et du Programme	9
C. Facteurs externes influant sur le Ministère	9
D. Dépenses prévues du Ministère	10

Section III : Plans, résultats et ressources

A. Objectif du secteur d'activités	11
B. Description du secteur d'activités	11
C. Principaux engagements relatifs aux résultats, résultats prévus,	
activités connexes et ressources	12

Section IV : Information financière

15

Section V : Autres renseignements

16

Bureau d'information du Canada

Budget des dépenses 2000-2001
Un rapport sur les plans et les priorités

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : <http://publications.fpsgc.gc.ca>
No. de catalogue BT31-2/2001-III-103

ISBN 0-660-61220-8



1481

Bureau d'information du Canada

Budget des dépenses
2000-2001

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada



3 1761 11548673 0